



Spolufinancováno
Evropskou unií



Tento projekt je financován z ESF+ (<http://www.esfcr.cz/>) prostřednictvím OP JAK (<https://opjak.cz/>).
Výzva č. 02_23_017 Akční plánování v území - MAP

Místní akční plán rozvoje vzdělávání

pro správní obvod obce s rozšířenou působností
Ústí nad Labem IV

číslo projektu: CZ.02.02.XX/00/23_017/0008147



MAS Labské skály, z.s.



www.mapls.cz
www.maslabskeskaly.cz



Vážení aktéři ve vzdělávání,

ve Vašich rukách se nachází aktualizovaný Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro správní obvod obce s rozšířenou působností Ústí nad Labem do roku 2028. Tento strategický dokument vznikl ve spolupráci MAS Labské skály, z.s. a Statutárního města Ústí nad Labem v součinnosti odborné veřejnosti z řad ředitelů škol a školských zařízení, pedagogů, pracovníků ve vzdělávání, aktivních občanů, rodičů, dětí a žáků, především z území obce s rozšířenou působností Ústí nad Labem.

Tento dokument je výsledkem čtvrtého pokračování projektu MAP financovaného z Evropských strukturálních fondů prostřednictvím Operačního programu Jan Amos Komenský, který byl realizován v období 1. 12. 2023 – 31. 12. 2025. Jedná se o významný nástroj k podpoře spolupráce mezi zřizovateli, školami, rodiči, žáky, dětmi, organizacemi neformálního a zájmového vzdělávání a dalšími dotčenými subjekty

Rádi bychom poděkovali všem, kteří se na vzniku a aktualizaci tohoto dokumentu podíleli.

Realizační tým projektu Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro správní obvod obce s rozšířenou působností Ústí nad Labem IV

Obsah

ÚVOD	3
ÚZEMÍ ORP ÚSTÍ NAD LABEM	3
STRUKTURA A REALIZACE PROJEKTU MAP	5
MANAŽERSKÉ SHRNUTÍ KLÍČOVÝCH POZNATKŮ A PROBLÉMOVÝCH OBLASTÍ	6
ŘÍZENÍ PROCESU MAP	8
ANALYTICKÁ ČÁST MAP	9
ANALÝZA EXISTUJÍCÍCH STRATEGICKÝCH ZÁMĚRŮ A DOKUMENTŮ V ÚZEMÍ	9
PROGNÓZA VÝVOJE OBYVATELSTVA DO ROKU 2040	10
CHARAKTERISTIKA ŠKOLSTVÍ V ŘEŠENÉM ÚZEMÍ	14
INFORMACE O STÁVAJÍCÍM STAVU GRAMOTNOSTÍ/KLÍČOVÝCH KOMPETENCÍ A INKLUZIVITY	27
SOCIÁLNÍ SITUACE	40
TÉMATA MAP V ŘEŠENÉM ÚZEMÍ	42
SWOT-3 ANALÝZA	43
INFORMACE O POTŘEBÁCH INVESTIC VE ŠKOLÁCH A STUPNI PŘÍPRAVENOSTI	55
HLAVNÍ PROBLÉMY K ŘEŠENÍ, POPIS JEJICH PŘÍČIN A NÁVRHY ŘEŠENÍ	56
STRATEGICKÝ RÁMEC MAP	72
VIZE	72
PRIORITY ROZVOJE VZDĚLÁVÁNÍ V ÚZEMÍ MAP	73
PŘEHLED PRIORITY A CÍLŮ NA ÚZEMÍ MAP	77
IMPLEMENTAČNÍ ČÁST - AKČNÍ PLÁNY NA ŠKOLNÍ ROKY 2025/2026, 2026/2027 A 2027/2028	90
SOUHRN AKČNÍCH PLÁNŮ NA ŠKOLNÍ ROKY 2025-2028	91
ZÁVĚR AKČNÍCH PLÁNŮ NA ŠKOLNÍ ROKY 2025-2028	97
ZÁVĚR DOKUMENTU MAP IV	98
ROZVOJ PARTNERSTVÍ A SPOLUPRÁCE V ÚZEMÍ	98
ROZVOJ A AKTUALIZACE MAP	98
MONITORING A VYHODNOCOVÁNÍ MAP	99
PŘEHLED GRAFŮ	101
PŘEHLED OBRÁZKŮ	102
PŘEHLED TABULEK	102
PŘÍLOHY	102

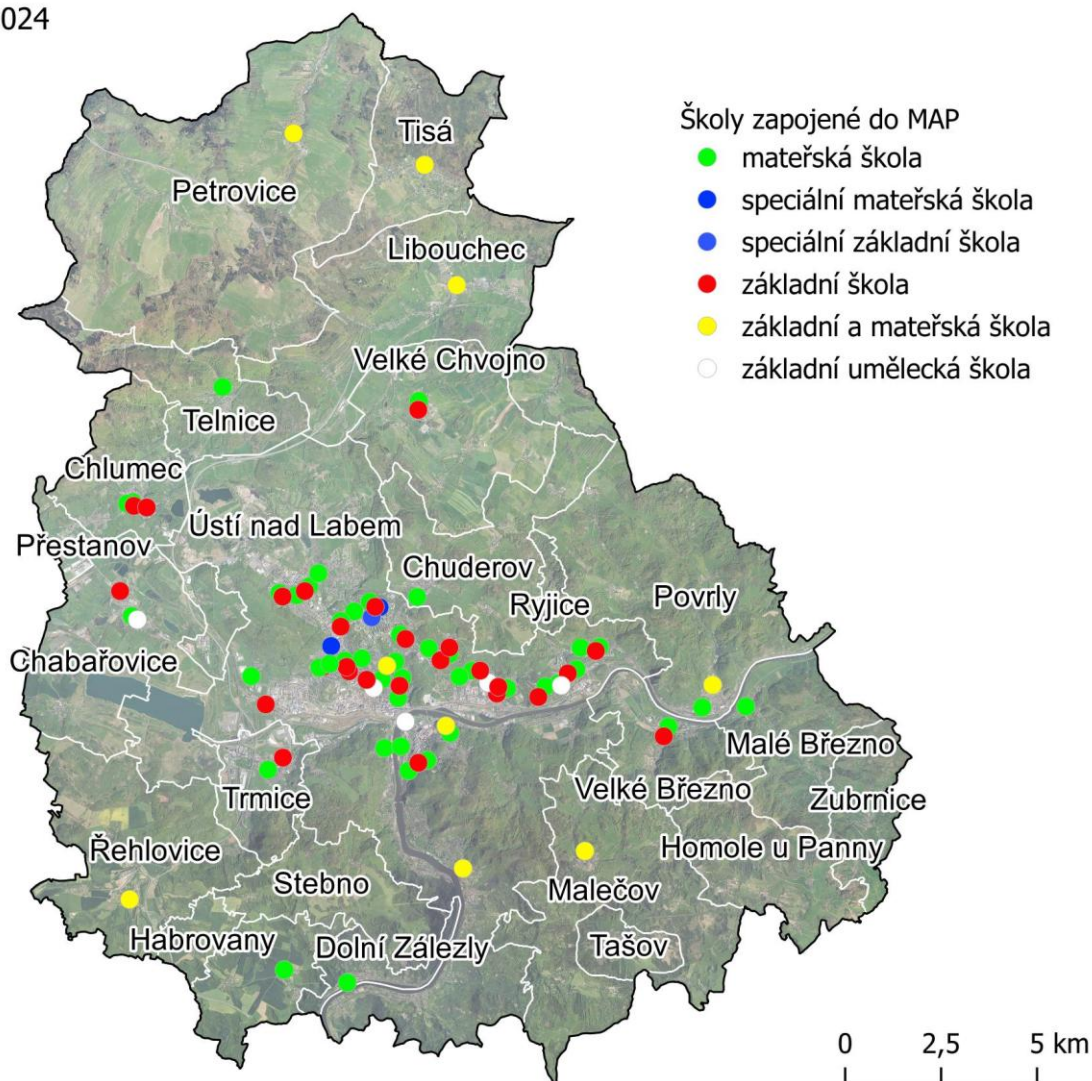
Úvod

Území ORP Ústí nad Labem

Místní akční plán je zpracován pro celé území správního obvodu obce s rozšířenou působností Ústí nad Labem. Je možné říci, že správní obvod obce je pomyslně tvořen dvěma odlišnými částmi, které předurčují rozdíly nejen ve vzdělávání. Jednou je samotné území města Ústí nad Labem, kde se nachází největší koncentrace mateřských a základních škol a převládají zde školy s relativně vysokým počtem žáků. Do jisté míry specifickou je oblast venkova, kde fungují mateřské a základní školy o velmi různých kapacitách zřizované jednotlivými zřizovateli.

Obrázek č. 1 Mapa území se znázorněním zapojených škol

Školy v SO ORP Ústí nad Labem
k 31. 12. 2024



Podstatnou roli v celkovém pojetí rozvoje vzdělávání v území hrají sociálně vyloučené lokality. Ústecký kraj patří již řadu desetiletí k oblastem s nadprůměrným podílem romského obyvatelstva. Je odhadováno, že v Ústí nad Labem tvoří Romové asi desetinu obyvatel města.

Ve městě se nachází několik sociálně vyloučených lokalit a lokalit sociálním vyloučením ohrožených. Městská část Předlice je většinou obývaná romským obyvatelstvem. Na území Předlic se nachází mateřská škola v ulici Marxova a základní škola na Školním náměstí, které jsou od 1. 1. 2024 sloučenou organizací. Spádovou školou pro část Předlic je současně ZŠ Palachova. Jedna ze sociálně vyloučených lokalit se nachází na území městského obvodu Neštětice v prostoru mezi železniční tratí Praha - Drážďany a silnicí 62 z Ústí nad Labem do Děčína v sousedství sídliště Krásné Březno. Na území těchto lokalit působí základní školy Neštětická, Hluboká, Husova a Anežky České, z mateřských škol jsou to MŠ Motýlek, Vyhlídka, Písnička, Neštětice, Vojanova a Pomněnka. Navazuje sídliště Mojžíř, kde je minimum infrastruktury. Majoritně je sídliště obydleno Romy, ale také dalšími etnickými menšinami. V této lokalitě se nachází základní škola Hlavní a mateřské školy Pastelka a Skalnička. V neposlední řadě je také zapotřebí zmínit město Trmice, které na rozdíl od výše zmíněných lokalit nespadá pod území města Ústí nad Labem, ale je považována za jednu z nejznámějších sociálně vyloučených lokalit v okolí Ústí nad Labem. V Trmicích se nachází jedna mateřská škola a dvě školy poskytující základní vzdělání. Základní škola Tyršova je zřizována městem Trmice stejně jako mateřská škola v ulici Lovecká. V obci se dále nachází základní škola v ulici Fügnerova sloučená se Střední školou obchodu, řemesel a služeb, jejímž zřizovatelem je Ústecký kraj.

Struktura a realizace projektu MAP

V rámci projektu Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro správní obvod obce s rozšířenou působností Ústí nad Labem IV (dále jen „MAP“) je využíváno funkčního aparátu zajišťujícího jeho řízení a naplňování. Aparát byl vytvořen v rámci realizace předchozích tří projektů MAP a následně dle potřeby na základě metodických materiálů průběžně aktualizován. Realizátorem projektu je zapsaný spolek MAS Labské skály. Realizační tým byl sestaven z pracovníků MAS Labské skály, z.s. a na základě partnerství v přechozích projektech a navázané spolupráci se zástupci Statutárního města Ústí nad Labem došlo k vhodnému propojení dotčených subjektů. Realizační tým zajišťuje hladký průběh řízení projektu, komunikaci s aktéry ve vzdělávání, aktivní sběr informací pro aktualizaci dokumentu, organizaci aktivit, administraci a šíření povědomí o hlavních myšlenkách a cílech projektu jak u odborníků, tak u širší veřejnosti. Ve spolupráci členů realizačního týmu byla aktualizována základní organizační struktura MAP, kterou je v první řadě Řídicí výbor, tři povinně ustanovené pracovní skupiny pro podporu moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí, pro rovné příležitosti a financování.

Pracovní skupiny zajišťují přenos informací z území směrem k realizačnímu týmu a opačně, diskutují nad aktuálními potřebami, tvoří dílčí výstupy a diskutují nad výsledky spolupráce, navrhují na základě svých zkušeností a poznatků náplň plánu vzdělávacích aktivit pro budoucí období, podávají náměty a připomínky k předkládaným materiálům, apod. Koordinátory jednotlivých pracovních skupin jsou členové realizačního týmu. Komunikační mechanismy uvnitř MAP fungují tak, že koordinátoři pracovních skupin přenášejí poznatky a informace z pracovních skupin v rámci realizačního týmu, který výstupy zpracovává. Dílčí výstupy realizačního týmu jsou distribuovány pracovním skupinám a v různých formách také zástupcům škol a institucí poskytujících neformální a zájmové vzdělávání na území k připomínkování a konzultaci. Po zapracování připomínek jsou výsledné dokumenty projednány, připomínkovány a schváleny Řídicím výborem. Řídicí výbor byl převzat z předchozích projektů MAP, kdy byl vytvořen tak, že byli nominováni zástupci klíčových aktérů v oblasti vzdělávání. Řídicí výbor na svém prvním zasedání schválil aktualizované složení orgánu, statut a jednací řád a ponechal zvoleného předsedu. V Řídicím výboru jsou zastoupeny povinné subjekty a osoby, kterými jsou zástupci realizátora projektu, kraje, zřizovatelů škol, vedení škol, učitelů, organizací neformálního a zájmového vzdělávání, základních uměleckých škol, rodičů, zástupce projektu IDZ, nástroje ITI a další. Výstupy Řídicího výboru jsou následně zveřejňovány na webových stránkách www.mapls.cz. V průběhu realizace projektu byla dále utvářena struktura partnerství a průběžně rozvíjena spolupráce, dochází k posílení dosud existujících partnerství v území a dalšímu rozvoji funkčních partnerských vazeb. Součástí procesu akčního plánování je taktéž vytěžení a sladění obsahu existujících strategií v území, vlastní šetření v podobě komunikace se zástupci škol a jejich zřizovatelů, zástupci organizací neformálního a zájmového vzdělávání, rozhovory členů realizačního týmu se širokou veřejností a činiteli veřejné správy,

komunikace se zřizovateli prostřednictvím společných setkání, koordinační skupiny komunitního plánování, účast na odborných platformách v rámci projektů IDZ a IPs, jednání školské komise a v neposlední řadě komunikace s pedagogickými pracovníky a dalšími pracovníky škol o potřebách a plánovaných opatřeních k jejich naplnění.

Manažerské shrnutí klíčových poznatků a problémových oblastí

Stejně jako na území celé republiky je také pro školy na území ORP Ústí nad Labem přetrvávajícím problémem administrativní zatížení jak širšího vedení školy, tak pedagogických pracovníků, které v obrovské míře způsobuje určitou nechuť zapojovat se do aktivit spolupráce a strategického plánování. I nadále panuje většinou nespokojenost s mírou časové zátěže vázané na technické záležitosti spojené se správou budov a materiálního zajištění chodu škol, dále také duplicitní sdělování údajů nadřízeným orgánům a časové náročnosti těchto činností, která následně znemožňuje věnovat se pedagogickému leadershipu, skutečnému poslání a funkci školy. V případě vedení školy tyto aspekty způsobují mimo jiné nedostatek podpory dobrého klimatu v učitelských sborech a kultury školy obecně, což se logicky může z dlouhodobého hlediska odrazit v kvalitě výuky. V mateřských školách toto platí dvojnásob, jelikož vedení zastává většinou kromě vedoucí pozice také roli učitelky/učitele, zajišťuje administrativu a mnohdy i roli školníka. Nadále je akcentována také nezbytnost investic do infrastruktury škol. V mnoha případech – zejména ve městě – zatěžuje provozní náročnost budov rozpočty škol do té míry, že jsou nuceny omezovat finanční prostředky na DVPP, obnovu pomůcek či modernizaci vybavení. Řada škol stále nedisponuje moderním a funkčním zázemím odpovídajícím současným trendům a technologickému vývoji. Realizované investice do odborných učeben jsou zpravidla dílčí a modernizují pouze omezenou část školy. Závažnou bariérou pro rozvoj zůstává nutnost předfinancování a spolufinancování investičních projektů, což činí školy závislými na možnostech a vůli jejich zřizovatelů. V území přetrvává také otázka reálné proveditelnosti sdílení některých odborných pozic (například IT specialistů), a to zejména v souvislosti s probíhající revizí RVP a nutností aktualizovat školní vzdělávací programy. Významným problémem zůstává nedostatek kvalifikovaných odborných pracovníků včetně školních psychologů, absence legislativního ukotvení sociálních pedagogů a také chybějící systémové zajištění supervize pro pedagogické pracovníky.

Z celkového pohledu je v oblasti vzdělávání problémem u dětí a žáků nízká úroveň čtenářské gramotnosti a z ní vycházející klesající úroveň gramotnosti matematické. Špatná úroveň čtenářské gramotnosti obvykle vycházející již z nedostatečně podnětného domácího prostředí je předvojem potíží plynoucích z neporozumění textu a absence kritického myšlení, které se dále odráží ve všech oblastech vzdělávání a běžného života. Tyto kompetence jsou na školách obvykle podporovány prostřednictvím

čtenářských klubů a dalších aktivit, které mohou školy i nadále částečně finančně zajistit z projektů zjednodušeného vykazování – šablon. Podpora komunikačních a sociálních dovedností je na některých školách podporována působením žákovských parlamentů a realizací nejrůznějších projektů na podporu těchto kompetencí také v souvislosti s podporou patriotismu. Dále se jako nedostatečná ukazuje být podpora přírodovědných a technických oborů, kdy nejsou výjimkou školy relativně dobře vybavené nářadím a pomůckami, avšak problémem je nedostatek spotřebních materiálů, které je zapotřebí nejen pořídit, ale také do škol dopravit. Velkým potenciálem území je prohloubení spolupráce mezi ZŠ, SŠ, učilišti a místními firmami, které může posílit rozvoj polytechnických dovedností i motivaci žáků k dalšímu vzdělávání v technických oborech.

V území je u části rodičů silně vnímána potřeba docílit toho, aby škola dětem dávala prostor pro osobní rozvoj, projevení silných stránek a aby je vzdělávání bavilo. Možností alternativních forem jak předškolního, tak základního vzdělávání je v území relativně málo a jedná se o soukromé subjekty, kde je samozřejmě omezená kapacita a je hrazeno školné. Z pohledu těchto rodičů je ve státních školách nedostatek aktivit podněcujících využívání vlastní iniciativy a kreativního potenciálu dětí a žáků a chybí nabídka inovativních a alternativnějších způsobů vzdělávání s prostorem pro osobní rozvoj dětí a žáků. Je vyhledáván respektující, motivující přístup rozvíjející kreativitu a samostatné myšlení oproti běžné frontální výuce. Problematickou je také identifikace a práce s nadanými žáky, nedostatečné uspořádání výuky, přizpůsobení výuky potenciálu všech žáků, využívání ověřených metod. Odpovědí je zakládání dětských skupin a nejrůznějších soukromých škol a institucí, které jsou pro rodiče možnou volbou v případě, že nenajdou ve státní škole učitele sympatizujícího s jejich smýšlením, ovšem za předpokladu, že si takové vzdělávání mohou finančně dovolit a jejich dítě bude ke vzdělávání v dané škole vylosováno. Překážkou rozvoje je mnohdy zkonstatované myšlení, často jednoduše nepochopení či nechť se rozvíjet, nebo vůbec cokoli v zavedené praxi měnit. Potvrzuje se, že je nezbytné stále s lidmi pracovat a stanovovat společné cíle, klást důraz na osobní rozvoj a rozvoj emoční inteligence, která je neodmyslitelnou součástí práce v kolektivu a práce s dětmi.

Obečným problémem v území je nízká vzdělanost obyvatel, vysoká migrace obyvatel s terciárním vzděláním, relativně vysoké procento případů rizikového chování (záškoláctví, šikana, projevy agrese, rasismus, gambling, drogová závislost apod.), nízké povědomí o důsledcích rizikového chování. Rizikové chování je v největší míře vnímáno v sociálně vyloučených lokalitách. Nezřídka je však pozorována určitá osobnostně sociální nestabilita také ve školách, kde převládá složení žáků z dobře situovaných rodin. Chybí důvěra a mnohdy respekt mezi rodiči a pedagogy, nejen z tohoto důvodu je nezbytná vzájemná komunikace a spolupráce, zapojení rodičů do aktivit školy, aby nebyli nepřátelé, ale aby spolupracovali, což je zejména v oblastech sociálně vyloučených lokalit velmi problematické. MAP IV rovněž upozorňuje na nárůst případů

úzkostí, depresivních projevů, sebepoškozování a dalších psychických obtíží u žáků, které se objevují napříč socioekonomickým spektrem a významně ovlivňují školní klima i vzdělávací výsledky. Školy současně popisují, že práce s třídními kolektivy je stále náročnější a že roste počet žáků s poruchami chování, kteří vyžadují intenzivní individuální i skupinovou podporu. Dílčím řešením by mohlo být již zmíněné posílení pozice sociálního pedagoga, jehož působení se velmi osvědčilo, doplněné o systematickou přítomnost dalších členů školních poradenských pracovišť (psycholog, speciální pedagog, metodik prevence) a dostupnou externí supervizi, která školám v současnosti často chybí.

V oblasti předškolního vzdělávání chybí včasná diagnostika potíží dítěte, která by v mnoha případech eliminovala odklad školní docházky. Absence nástroje, jak přimět některé rodiče nechat diagnostikovat jejich děti, znemožňuje čerpat prostředky na pořízení pomůcek a personální podporu. Tento faktor ovlivňuje také nedostatečně kvalitní komunikace mezi školami, pediatry, rodiči a např. SPC, PPP a dalších. Nezřídka se stává, že MŠ vůbec nedostane informaci o vývojových potížích a speciálních vzdělávacích potřebách a tyto poznatky jsou zjišťovány až po započetí docházky do MŠ.

Je zapotřebí i nadále prohlubovat spolupráci škol mezi sebou a mezi školami různých stupňů pro usnadnění přechodu mezi jednotlivými stupni vzdělávací soustavy a podpořit správnou volbu střední školy pro zamezení šířícího se trendu častých přechodů mezi středními školami. Nezbytné je zajištění pravidelných školení a informovanosti výchovných a kariérových poradců tak, aby byla smysluplně realizována jejich funkce. Tato pozice je na školách prováděna pedagogickými pracovníky na drobnou část úvazku a není reálné jí věnovat dostatek potřebného času.

Řízení procesu MAP

Proces místního akčního plánování je zajištěn realizačním týmem projektu, který byl sestaven z pracovníků předchozích projektů MAP, kteří mají s řízením projektů MAP v SO ORP Ústí nad Labem letité zkušenosti. Proces MAP probíhá za spolupráce Partnerství v území SO ORP Ústí nad Labem a dílčích platforem MAP – realizační tým, pracovní skupiny a Řídicí výbor, který je zároveň hlavním pracovním orgánem a dohlíží tak na samotný proces místního akčního plánování. Popis rozvoje partnerství, proces aktualizace, monitoringu a schvalování MAP naleznete v závěru dokumentu. Dílčí dokumenty řízení procesu MAP naleznete v přílohách č. 1 Aktualizované složení ŘV, č. 2 Statut a Jednací řád, č. 3 Aktualizovaná organizační struktura, č. 4 Aktualizovaný seznam PS a jejich členů a č. 5 Komunikační plán.

Analytická část MAP

Analytická část dokumentu MAP IV vychází z původních dokumentů „Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro správní obvod obce s rozšířenou působností Ústí nad Labem 2017 – 2023“ (číslo projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/15_005/0000407), „Místní akční plán rozvoje vzdělávání II pro správní obvod obce s rozšířenou působností Ústí nad Labem 2017 – 2023“ (číslo projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/17_047/0008615) a „Místní akční plán rozvoje vzdělávání III pro SO ORP Ústí nad Labem“ (číslo projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/20_082/0021555). Původní data byla doplněna v rámci aktualizace, resp. sběru dat a realizace dílčích jednání RT a PS, která se uskutečnila průběžně v rámci projektu MAP IV pro SO ORP Ústí nad Labem. Postup aktualizace je dán metodikou projektu (Pravidla pro žadatele a příjemce – specifická část, výzva Akční plánování v území – MAP), na základě metodiky proběhlo:

- Aktualizace analýzy existujících strategických záměrů a dokumentů v území.
- Průběžné vyhodnocování naplňování ročního akčního plánu z předchozího období.
- Aktualizace analýzy stavu a potřeb:
 - Informace o stávajícím stavu základních gramotností/klíčových kompetencí a inkluзивitu v území.
 - Revize SWOT-3 analýz.
 - Doplnění informací o potřebách investic a stupni připravenosti.
- Aktualizace hlavních problémů k řešení, popis příčin a návrhy řešení.
- Tvorba dalších specifických podkladů, aktualizace dat a ukazatelů časových řad.

Podklady byly projednávány, připomínkovány a doplňovány dle potřeby realizačním týmem, pracovními skupinami, nebo Řídicím výborem MAP IV. Některé z těchto dokumentů jsou v analytické části pouze zmíněny a přiloženy jako přílohy, jiné zásadní dokumenty tvoří samostatné kapitoly. Jedná se např. o revidované SWOT-3 analýzy a aktualizaci hlavních problémů k řešení.

Analýza existujících strategických záměrů a dokumentů v území

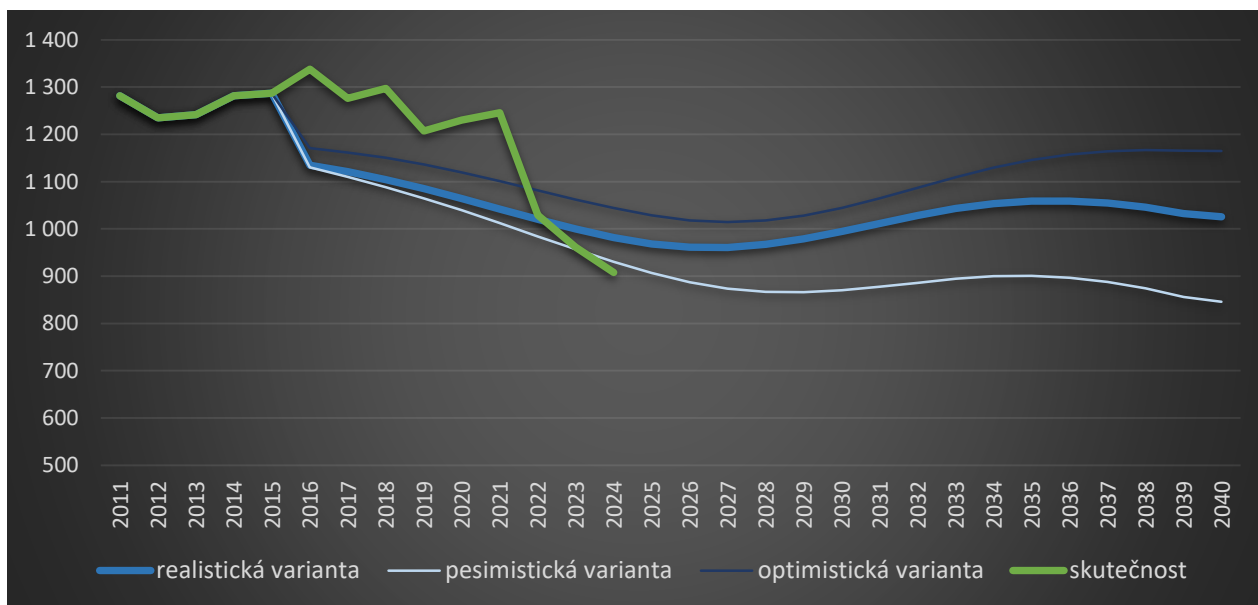
Aktualizované verze rozboru strategických záměrů a dokumentů, které byly pro území zpracovány a mají souvislost se vzděláváním, je **přílohou číslo 6**.

Prognóza vývoje obyvatelstva do roku 2040

Možný scénář budoucího vývoje populace v SO ORP Ústí nad Labem byl modelován v rámci projektu MAP I. Cílem studie bylo vytvořit pravděpodobný scénář budoucího vývoje populace v SO ORP Ústí nad Labem, především pro potřeby zhodnocení kapacit pro předškolní a základní vzdělávání. Samotné území ORP je z demografického hlediska relativně malé, a proto velmi náchylné k možným budoucím výchytkám současných trendů vývoje. V případě takových změn není možné tuto prognózu považovat za platnou. Scénáře vývoje byly doplněny o srovnání s aktuálním stavem (31. 12. 2024).

Při výpočtu byla využita komponentní metoda, která je vystavena na jednotlivých projekcích porodnosti, úmrtnosti a migrace obyvatel dle věkové struktury a pohlaví. Z potřeby vymezit možný rozptyl bylo pracováno s třemi variantami: realistickou, optimistickou a pesimistickou. Podkladem byla vybrána data z Veřejné databáze a z Demografické ročenky správních obvodů obcí s rozšířenou působností 2006 až 2015 Českého statistického úřadu. Jedná se o veřejně dostupná, avšak neúplná data, která bylo nutné upravit a případně přihlížet k specifikům nadřazených celků a obecných trendů. Proto je tato studie spíše orientační než závazná a s větším výhledem do prognózované budoucnosti bude klesat její pravdivost. V rámci aktualizace analytické části byly prognózované údaje porovnány s aktuálními údaji za SO ORP Ústí nad Labem. V rámci věkových kategorií pro MŠ a ZŠ se jedná o přepočtená data.

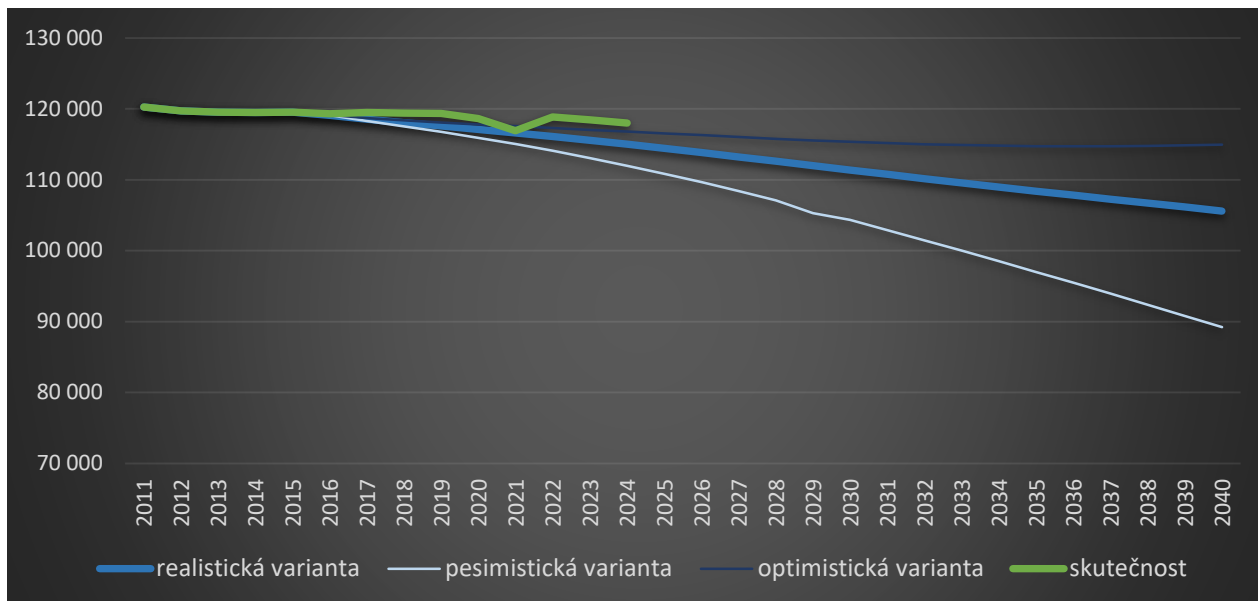
Graf č. 1 Skutečný (do 2024) a odhadovaný (od 2015) počet živě narozených



Zdroj: vlastní zpracování

Předpokládaný klesající trend vývoje počtu narozených neodpovídá zcela prognózovanému průběhu. Ačkoliv je pozitivní, že skutečný počet narozených mezi lety 2015-2020 je vyšší než prognózovaný vývoj, dlouhodobý trend ukazuje na snižování počtu narozených, což potvrzuje vývoj v posledních třech letech.

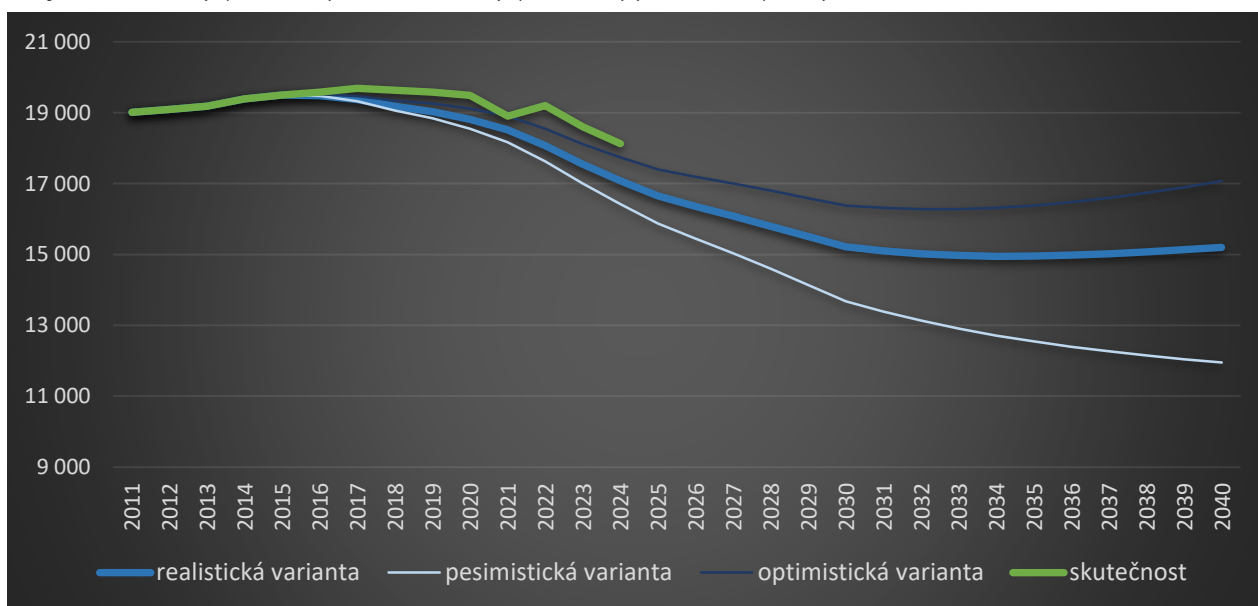
Graf č. 2 Skutečný (do 2024) a odhadovaný (od 2015) počet obyvatel



Zdroj: vlastní zpracování

Podobný trend vykazuje vývoj celkového počtu obyvatel, tj. o něco vyšší hodnoty než v prognóze, ale i tak dochází v dlouhodobém průměru k pozvolnému snižování počtu obyvatel. Vývoj celkového počtu obyvatel vykazuje výrazné vychýlení v roce 2022. Dle dat Českého statistického úřadu tuto anomálii způsobil velký počet přistěhovalých obyvatel. Při pohledu na vývoj migračního salda za posledních 20 let se jedná o neobvyklý nárůst, který nebylo možné předpovídat, pravděpodobně se jedná o migraci v důsledku válečného konfliktu na Ukrajině. Tato anomálie se projevila i v dalších ukazatelích, viz grafy níže.

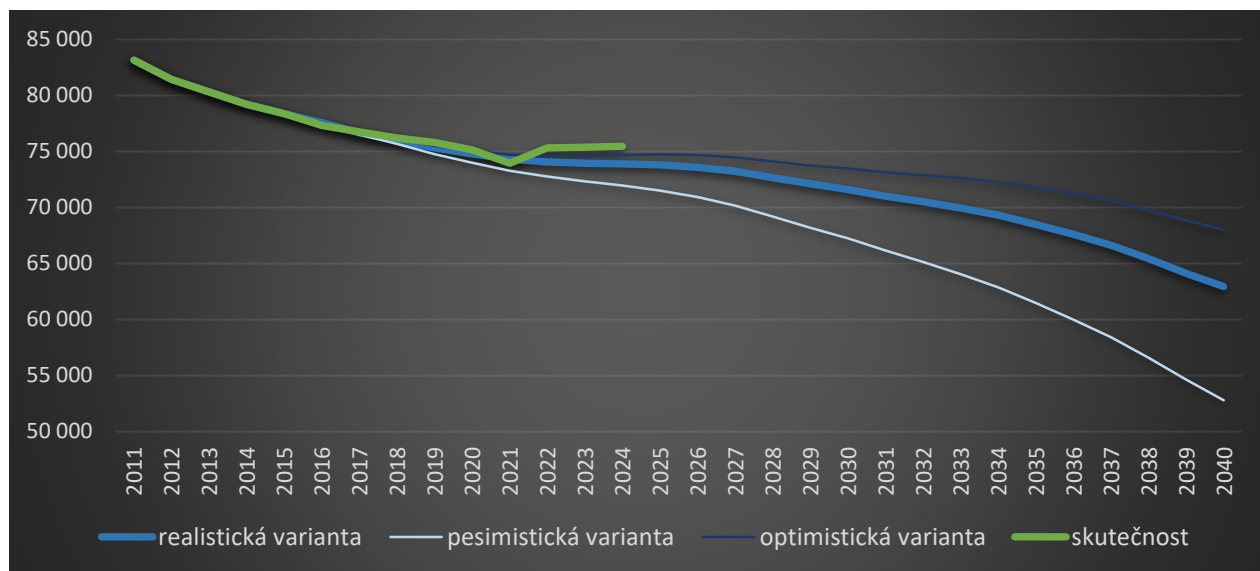
Graf č. 3 Skutečný (do 2024) a odhadovaný (od 2015) počet dětí (0-14)



Zdroj: vlastní zpracování

Následující grafy bohužel potvrzují negativní trend stárnutí obyvatelstva, který lze pozorovat i na vyšších úrovních (kraj, stát). V území dochází ke snižování počtu obyvatel v produktivním věku a nárůstu počtu seniorů.

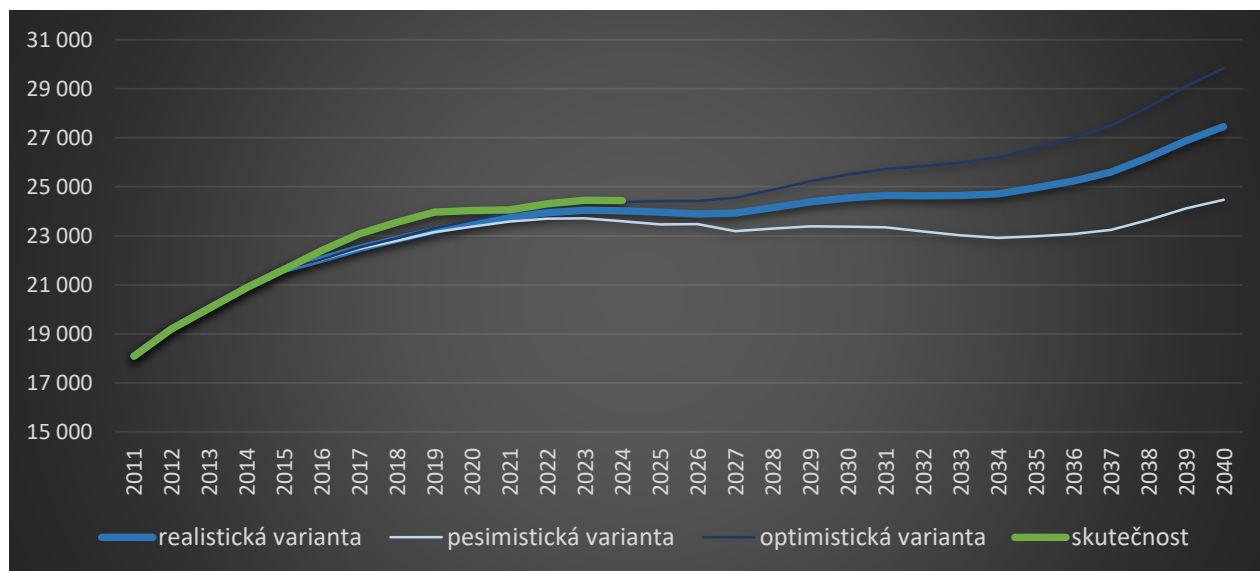
Graf č. 4 Skutečný (do 2024) a odhadovaný (od 2015) počet obyvatel v produktivním věku (15-64)



Zdroj: vlastní zpracování

Stárnutí obyvatelstva je výsledek působení více faktorů ve společnosti, především se jedná o nízké počty narozených dětí a prodlužování průměrné délky života. Že se jedná o závažný problém, dokazuje fakt, že počet seniorů se v regionu zvyšuje rychleji, než bylo předpokládáno.

Graf č. 5 Skutečný (do 2024) a odhadovaný (od 2015) počet seniorů (65 a více)

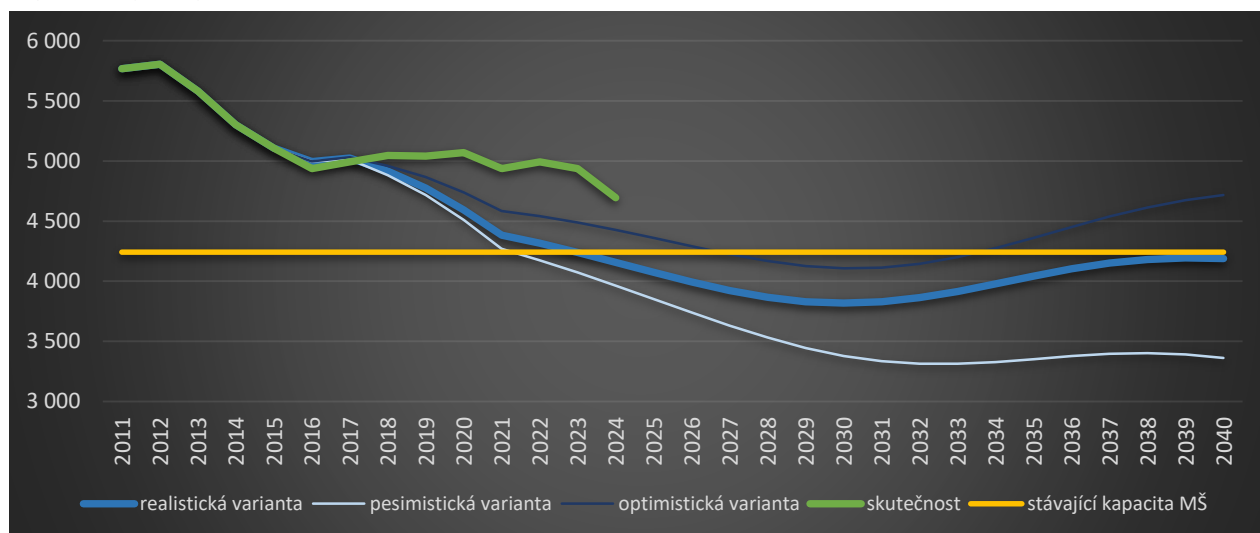


Zdroj: vlastní zpracování

V souvislosti pro potřeby zhodnocení kapacit školních zařízení v rámci projektu MAP, bylo nutné zhodnotit vývoj potenciálního počtu dětí vyžadujících místo v mateřských školách a potenciálního počtu dětí

vyžadujících místo v základních školách. Věková skupina pro MŠ je volena již od dvou let, ve srovnání s celkovou kapacitou MŠ v území se jedná o velice nadsazená čísla, jelikož není povinné přihlásit všechny děti starší dvou let do MŠ. Vývoj počtu dětí 2-5 let kopíruje vývoj počtu narozených a zatím nedochází k předpokládanému poklesu počtu obyvatel v této věkové skupině.

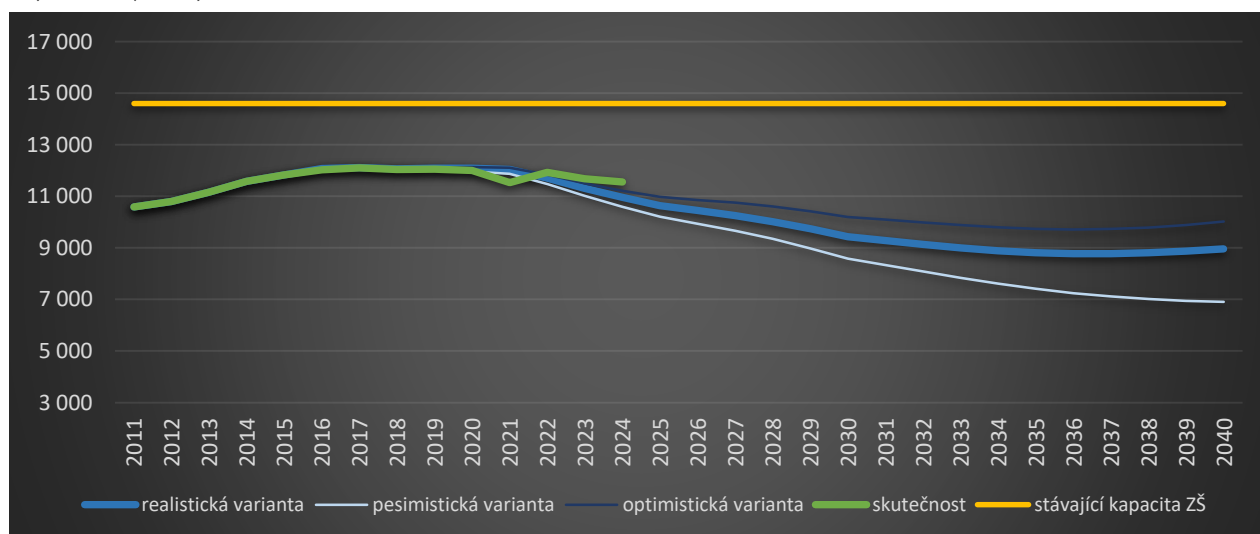
Graf č. 6 Skutečný (do 2024) a odhadovaný (od 2015) počet dětí pro MŠ (2-5 let), srovnání se stávající kapacitou (žlutá)



Zdroj: vlastní zpracování

Oproti tomu vývoj potenciálního počtu žáků ZŠ odpovídá prognózovanému vývoji, tj. zastavení růstového trendu a stagnace. Přirozený pokles počtu obyvatel v této věkové skupině narušila migrace v roce 2022. I přes to lze očekávat v budoucích letech postupně snižování.

Graf č. 7 Skutečný (do 2024) a odhadovaný (od 2015) počet dětí pro ZŠ (6-14 let), srovnání se stávající kapacitou (žlutá)



Zdroj: vlastní zpracování

Charakteristika školství v řešeném území

Pro území správního obvodu obce s rozšířenou působností Ústí nad Labem je specifická skutečně významná rozličnost jednotlivých škol podle dané lokality s úzkou provázaností se skladbou obyvatel a životní standard rodin dětí a žáků navštěvujících školy a také žijících v jejím okolí. Není však nijak výjimečné, že by městské školy navštěvovaly děti a žáci žijící mimo území města. Území je možné pomyslně rozdělit na část venkovskou a městskou, které je možné vnímat samostatně velmi odlišně. Venkov nabízí rozdílné možnosti z hlediska charakteru školy vyplývající především z velikosti obcí. Na venkovském území fungují 4 malotřídní školy, 2 školy do 200 žáků a 6 škol nad 200 žáků, přičemž nejpočetnější škola ve školním roce 2024/2025 evidovala 427 žáků. Určitou územní raritou je ZŠ a MŠ Jitřní v Brné, která je zřizována městem Ústí nad Labem, avšak je školou malotřídní, spíše venkovského typu. V širším centru města Ústí nad Labem se nachází množství škol obecně považovaných za prestižní a spadají mezi ně především školy s vysokým počtem žáků. Směrem k okrajovým částem města prolínajících se s lokalitami postiženými sociálním vyloučením, školám prestiž ubývá. Úplným extrémem jsou podle slov samotných zástupců vedení a učitelů daných škol organizace v centrech sociálně vyloučených lokalit, kde jsou při každodenní činnosti řešeny zcela odlišné záležitosti v oblasti vzdělávání, než je tomu na jiných školách. Celkem se jedná v rámci SO ORP o 36 základních škol (24 na území města Ústí nad Labem a 12 na venkovském území), 56 mateřských škol (38 na území města Ústí nad Labem a 18 na venkovském území), přičemž 10 z výše uvedených škol je sloučenou organizací ZŠ a MŠ a dále působí v území 6 základních uměleckých škol. V rámci těchto počtů se jedná o 9 soukromých škol (z toho 5 MŠ, 3 ZŠ a 1 ZUŠ), 4 subjekty zřizované Ústeckým krajem (2 ZUŠ, 1 Speciální ZŠ a praktická škola a 1 SŠ a ZŠ) a 1 křesťanská ZŠ a ZUŠ. V průběhu realizace projektu došlo ke sloučení MŠ Marxova pod Základní školu a Mateřskou školu Ústí nad Labem, Školní náměstí 100/5, p.o. (od 1.1.2024), dále od září 2024 působí v ORP nová soukromá škola Xavier a jak již bylo zmíněno výše od 1. 9. 2025 přibyla 1 ZUŠ v rámci Křesťanská základní škola a základní umělecká škola Karmel.

Soukromé školy vznikají jako reakce na poptávku po jiném typu vzdělávání. Rodiče se stále častěji neztotožňují s nabídkou vzdělávání běžných státních škol a hledají pro své dítě vhodnější alternativu. Stále více vyhledávanými metodami jsou např. badatelsky orientovaná výuka, čtením a psaním ke kritickému myšlení či formativního hodnocení, jejichž uplatňování ve veřejných školách není stále dostatečně rozšířeno. Mimo uvedené metody je také jasná potřeba reálného spojení učiva a běžného života v podobě exkurzí, výletů, pobytů v přírodě apod. Respektující přístup, rodiče jako součást školy, vlastní zkušenost, formativní hodnocení, individualita, samostatnost, zodpovědnost a pohyb – to jsou základní principy, které tento způsob vzdělávání charakterizují. Ideální vizí je škola s rodinnou atmosférou, kde učení probíhá přirozeně, na základě vnitřní motivace žáků a je chápáno jako celoživotní proces, kdy učitel je průvodcem a partnerem. Prioritou je

škola, která podporuje jedinečnost každého žáka a zároveň vede své žáky ke spolupráci, zodpovědnosti, samostatnosti a orientaci v rychle se vyvíjejícím světě.

Tabulka č. 1 Seznam škol v SO ORP Ústí nad Labem

Název školy	MŠ	ZŠ	ZŠ a MŠ	ZUŠ
Aestus - Montessori mateřská škola Ústí nad Labem s. r. o.	1			
Fakultní základní škola Ústí nad Labem, České mládeže 230/2, p.o.		1		
Internátní mateřská škola, Ústí nad Labem, Čajkovského 1475/12, p.o.	1			
Krajská zdravotní a. s. (U borovice)	1			
Křesťanská základní škola a základní umělecká škola Karmel		1		1
Mateřská škola Centrum, Ústí nad Labem, Velká Hradební 12/43, p.o.	1			
Mateřská škola Dobětice, Ústí nad Labem, Rabasova 3207/45, p.o.	1			
Mateřská škola Dolní Zálezly, Rudé Armády č. 106	1			
Mateřská škola Domeček Velké Chvojno	1			
Mateřská škola Dráček, Povrly-Neštědvice, p.o.	1			
Mateřská škola Hvězdička, Malé Březno, okres Ústí nad Labem	1			
Mateřská škola Chabařovice, okres Ústí nad Labem, p.o.	1			
Mateřská škola Kameňáček, Ústí nad Labem, Kamenná 1430/1, p.o.	1			
Mateřská škola Kytička, Ústí nad Labem, Pod Vodojemem 313/3B, p.o.	1			
Mateřská škola Motýlek, Ústí nad Labem, Keplerova 782/26, p.o.	1			
Mateřská škola Neštěmice, Ústí nad Labem, Mlýnská 385, p.o.	1			
Mateřská škola Pastelka, Ústí nad Labem, Horní 195, p.o.	1			
Mateřská škola Písnička, Ústí nad Labem, Studentská 6, p.o.	1			
Mateřská škola Pod Horkou, Muchova 223, Chlumec - p.o.	1			
Mateřská škola Pohádka, Ústí nad Labem, Bezručova 323/7, p.o.	1			
Mateřská škola Pohádka, Zalužanská 297, Chlumec - p.o.	1			
Mateřská škola Pomněnka, Ústí nad Labem, Přemyslovců 652/14, p.o.	1			
Mateřská škola Skalnička, Ústí nad Labem, Peškova 526, p.o.	1			
Mateřská škola Skřivánek, Ústí nad Labem, Stříbrnické Nivy 2429/6, p.o.	1			
Mateřská škola Sluníčko, Ústí nad Labem, J. Jabůrkové 601/1, p.o.	1			
Mateřská škola speciální, Demosthenes, o.p.s.	1			
Mateřská škola speciální, Ústí nad Labem, Štefánikova 761, p.o.	1			
Mateřská škola Střekov, Ústí nad Labem, Sukova 1174/1, p.o.	1			
Mateřská škola Stříbrníky, Ústí nad Labem, Stříbrnická 3032/6, p.o.	1			
Mateřská škola Telnice	1			
Mateřská škola Trmice, Lovecká 600, p.o.	1			
Mateřská škola U plavecké haly, Ústí nad Labem, Na Spálence 1022/27, p.o.	1			
Mateřská škola Velké Březno, p.o.	1			
Mateřská škola Vyhlička, Ústí nad Labem, Rozcestí 786/2, p.o.	1			
Mateřská škola Zdravíčko, Ústí nad Labem, Malátova 12, p.o.	1			
Mateřská škola Zvoneček, Ústí nad Labem, Školní 623/17, p.o.	1			
Mateřská škola, Dubice, okres Ústí nad Labem, p.o.	1			
Mateřská škola, Chuderov, okres Ústí nad Labem	1			
Mateřská škola, Ústí nad Labem, 5.května 53, p.o.	1			
Mateřská škola, Ústí nad Labem, Emy Destinové 2027/11, p.o.	1			
Mateřská škola, Ústí nad Labem, Karla IV. 1241/41, p.o.	1			

Mateřská škola, Ústí nad Labem, Škroupova 307/7, p.o.	1			
Mateřská škola, Ústí nad Labem, V Zelení 530/4, p.o.	1			
Mateřská škola, Ústí nad Labem, Větrná 2799/1, p.o.	1			
Mateřská škola, Ústí nad Labem, Vinařská 737/10, p.o.	1			
Mateřská škola, Ústí nad Labem, Vojanova 594/34, p.o.	1			
Soukromá mateřská škola Domino	1			
Soukromá mateřská škola, obecně prospěšná společnost	1			
Speciální základní škola a Praktická škola, Ústí nad Labem, Pod Parkem 2788, p.o.		1		
Střední škola obchodu, řemesel, služeb a Základní škola, Ústí nad Labem, p.o.		1		
Základní škola a Mateřská škola Libouchec, p.o.			1	
Základní škola a Mateřská škola Malečov, p.o.			1	
Základní škola a Mateřská škola Petrovice okres Ústí nad Labem, p.o.			1	
Základní škola a Mateřská škola Povrly, okres Ústí nad Labem, p.o.			1	
Základní škola a mateřská škola Řehlovice, p.o.			1	
Základní škola a Mateřská škola Tisá, p.o.			1	
Základní škola a Mateřská škola Ústí nad Labem, Jitřní 277, p.o.			1	
Základní škola a Mateřská škola Ústí nad Labem, Nová 1432/5, p.o.			1	
Základní škola a Mateřská škola Ústí nad Labem, SNP 2304/6, p.o.			1	
Základní škola a Mateřská škola Ústí nad Labem, Školní náměstí 100/5, p.o.			1	
Základní škola a Základní umělecká škola Ústí nad Labem, Husova 349/19, p.o.		1		1
Základní škola Erazim 2		1		
Základní škola Chabařovice, p.o.		1		
Základní škola Molekula		1		
Základní škola Trmice, Tyršova 482		1		
Základní škola Ústí nad Labem, Anežky České 702/17, p.o.		1		
Základní škola Ústí nad Labem, E. Krásnohorské 3084/8, p.o.		1		
Základní škola Ústí nad Labem, Hlavní 193, p.o.		1		
Základní škola Ústí nad Labem, Hluboká 150, p.o.		1		
Základní škola Ústí nad Labem, Karla IV. 1024/19, p.o.		1		
Základní škola Ústí nad Labem, Mírová 2734/4, p.o.		1		
Základní škola Ústí nad Labem, Neštěmická 787/38, p.o.		1		
Základní škola Ústí nad Labem, Palachova 400/37, p.o.		1		
Základní škola Ústí nad Labem, Pod Vodojemem 323/3A, p.o.		1		
Základní škola Ústí nad Labem, Rabasova 3282/3, p.o.		1		
Základní škola Ústí nad Labem, Stříbrnická 3031/4, p.o.		1		
Základní škola Ústí nad Labem, Vinařská 1016/6, p.o.		1		
Základní škola Ústí nad Labem, Vojnovičova 620/5, p.o.		1		
Základní škola Velké Březno, okres Ústí nad Labem		1		
Základní škola Xavier		1		
Základní škola, Muchova 228, Chlumec - p.o.		1		
Základní škola, Velké Chvojno, okres Ústí nad Labem, p.o.		1		
Základní umělecká škola - Výtvarné studio, s.r.o.				1
Základní umělecká škola Evy Randové, Ústí nad Labem, W. Churchilla 4, p.o.				1
Základní umělecká škola Chabařovice, okres Ústí nad Labem				1
Základní umělecká škola Ústí nad Labem - Neštěmice, Národní 209, p.o.				1
Celkem	46	26	10	6

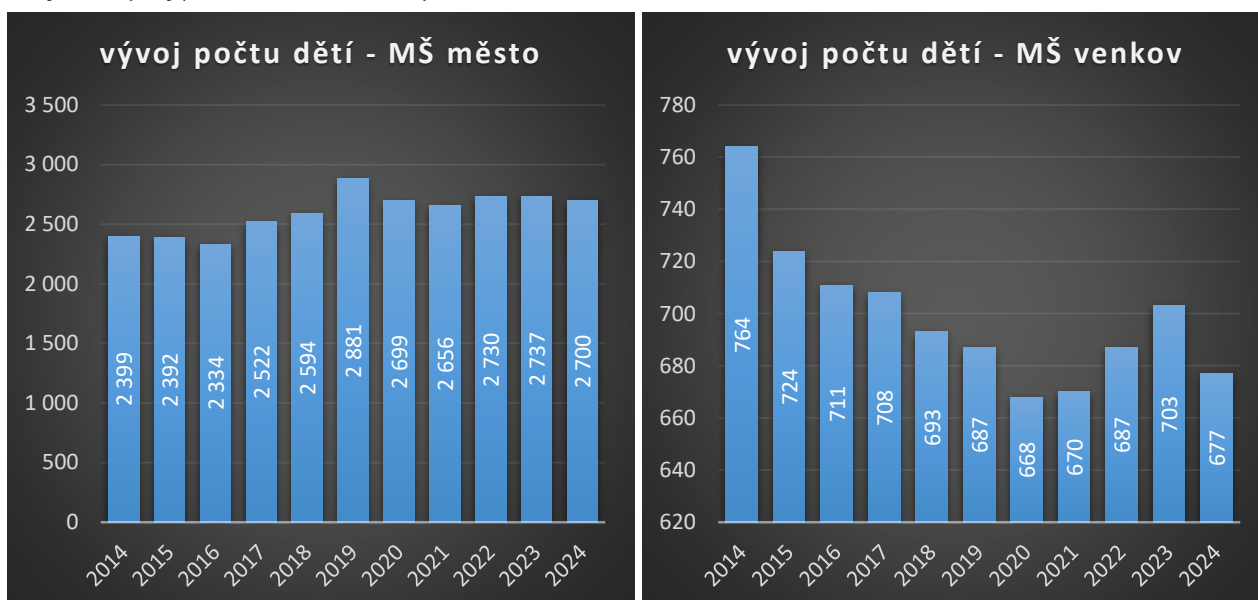
Vývoj počtu dětí a žáků v území

Následující grafy zachycují údaje sledované ve školách, které na žádost realizátora projektu poskytlo MŠMT. Údaje na následujících stranách jsou děleny na území venkov a město, viz úvod tohoto dokumentu.

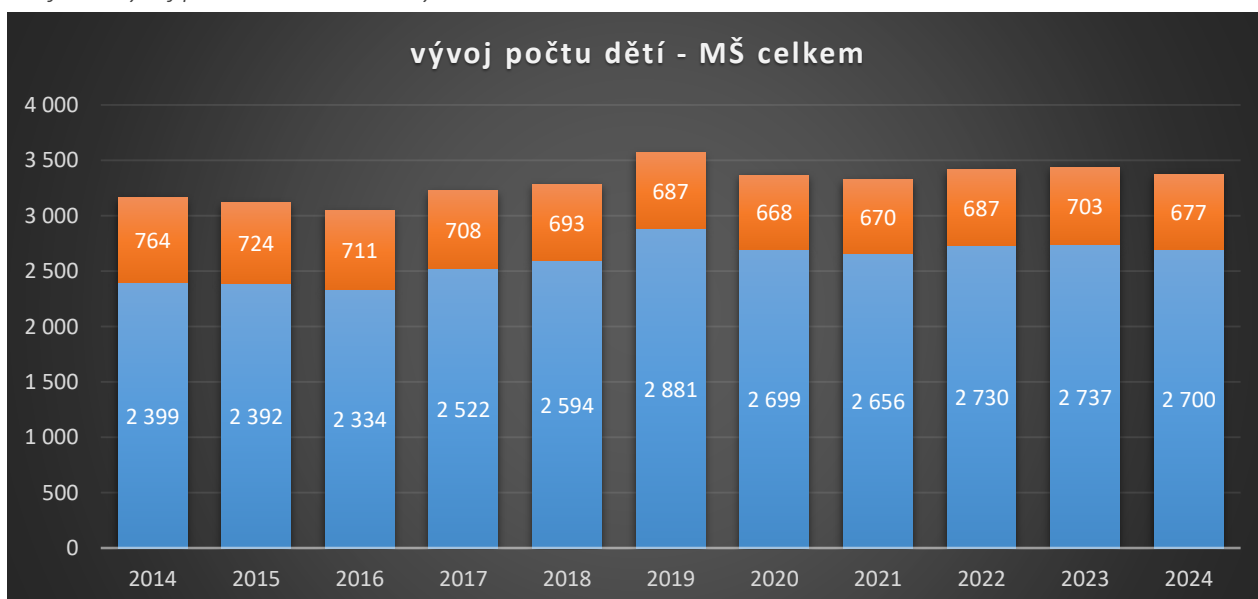
Vývoj počtu dětí v mateřských školách

Sledované časové řady ukazují v časovém horizontu 2014-2024 drobný nárůst počtu dětí v MŠ, při pohledu na dílčí území je však nárůst vykazován pouze v oblasti město, oproti tomu v oblasti venkov dochází k mírnému poklesu.

Graf č. 8 Vývoj počtu dětí v mateřských školách – dělení na oblasti město a venkov



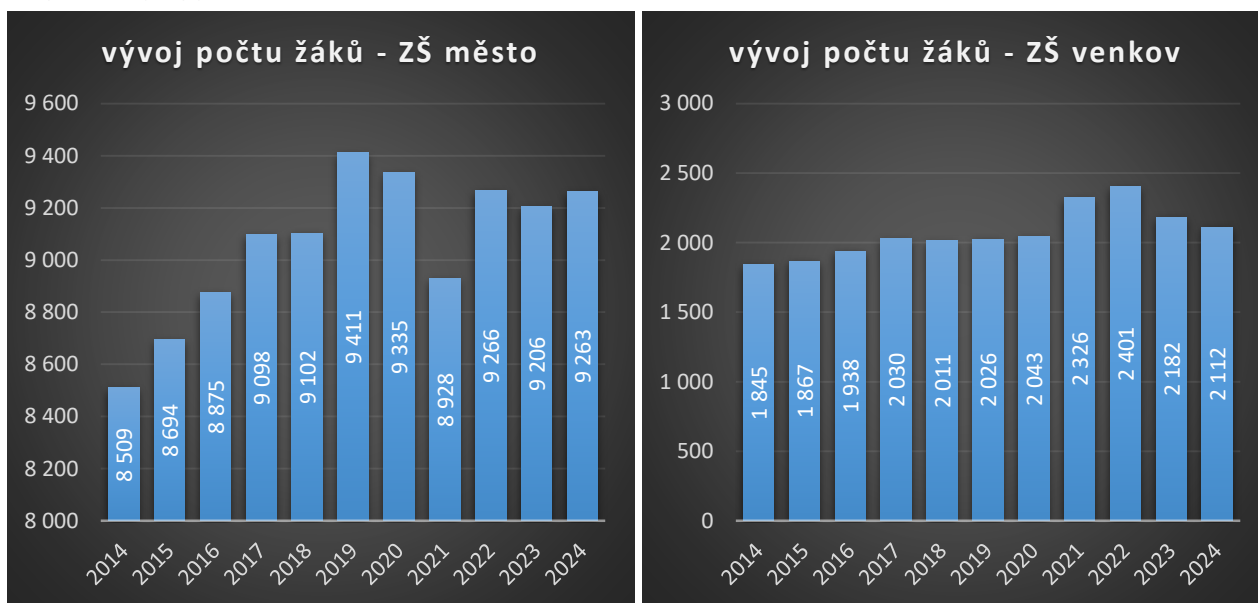
Graf č. 9 Vývoj počtu dětí v mateřských školách – souhrnné zobrazení



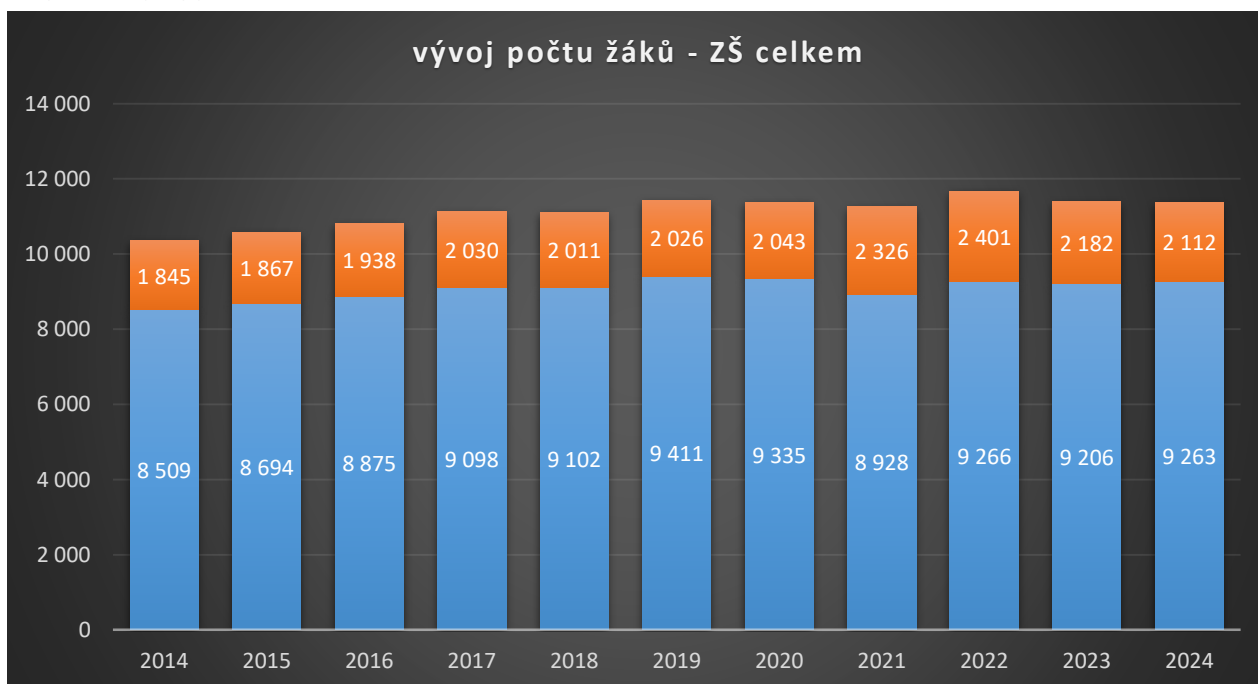
Vývoj počtu žáků na základních školách

Vývoj počtu žáků v základních školách ukazuje na pozvolný nárůst počtu žáků, jak v území SO ORP Ústí nad Labem celkem, tak v obou dílčích oblastech. Výjimkou je rok 2021, kdy v oblasti město došlo k poklesu počtu žáků. V posledních letech tento růst stagnuje v rozsahu 11 000 – 11 500 žáků.

Graf č. 10 Vývoj počtu žáků na základních školách – dělení na oblasti město a venkov



Graf č. 11 Vývoj počtu žáků v základních školách – souhrnné zobrazení



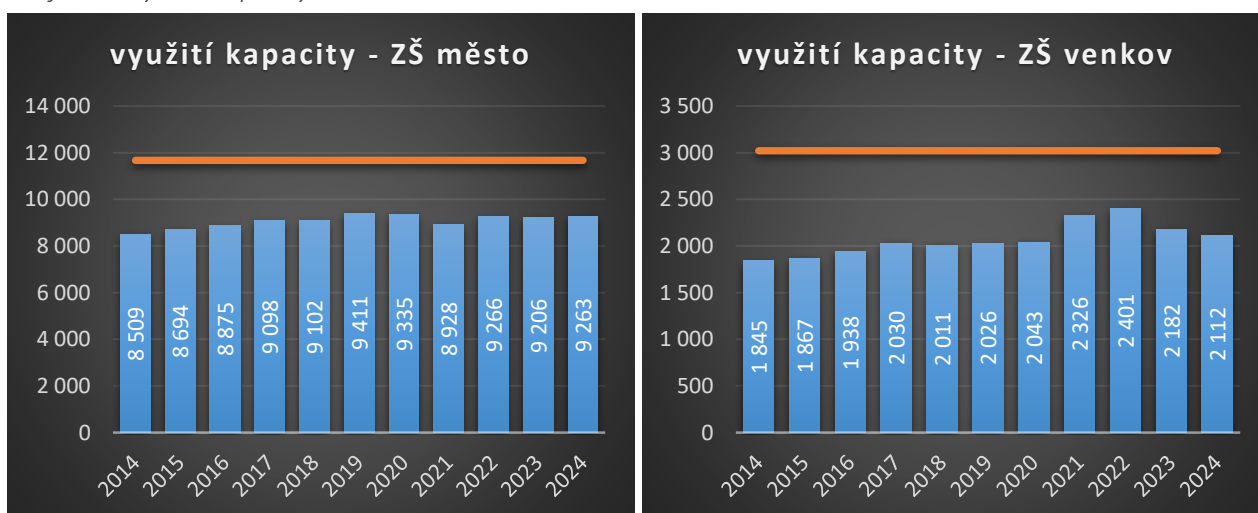
Využití kapacity škol

Následující grafy zobrazují využití stávající kapacity základních škol v celém ORP s rozdělením na venkovské území a město. Z níže uvedených grafů je na první pohled patrná dostatečnost celkové kapacity ve školách, která však může být především na území města zavádějící. Jedná se o celkový přehled, který nezohledňuje spádové oblasti a rozdílný zájem o konkrétní školy ze strany rodičů a žáků.

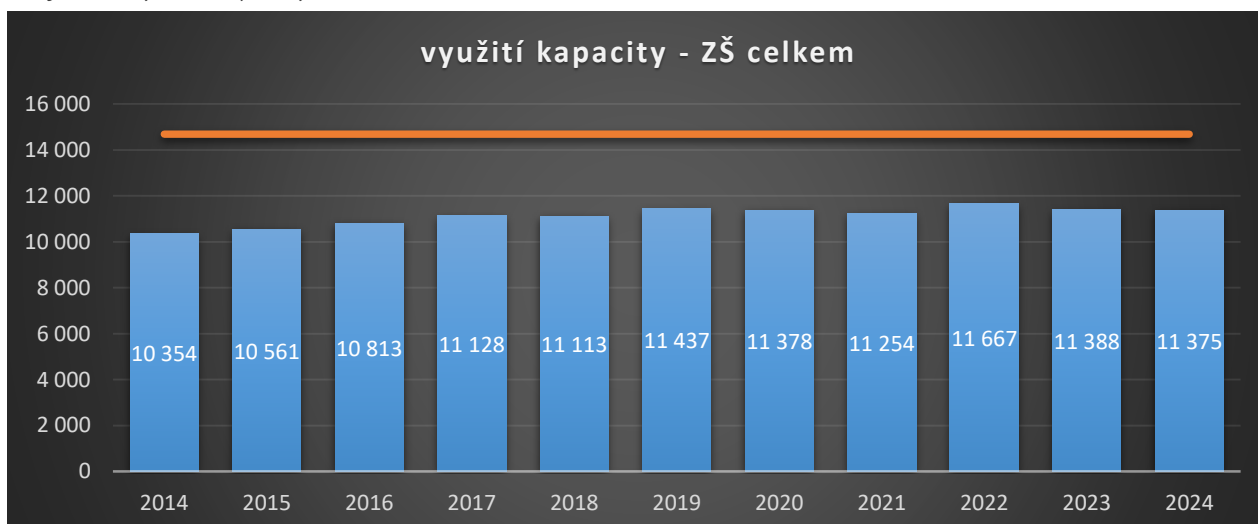
Využití kapacity základních škol

Znázornění využití kapacity základních škol je uvedeno s rozdílným měřítkem počtu žáků v území město/venkov a celkem. Oranžová linka znázorňuje kapacitu základních škol, ačkoliv k těmto údajům je zapotřebí zmínit jejich častou neaktuálnost. Data uvedená v rejstříku škol a školských zařízení MŠMT často nekorespondují se skutečným stavem v jednotlivých školách v území.

Graf č. 12 Využití kapacity základních škol – dělení na oblasti město a venkov



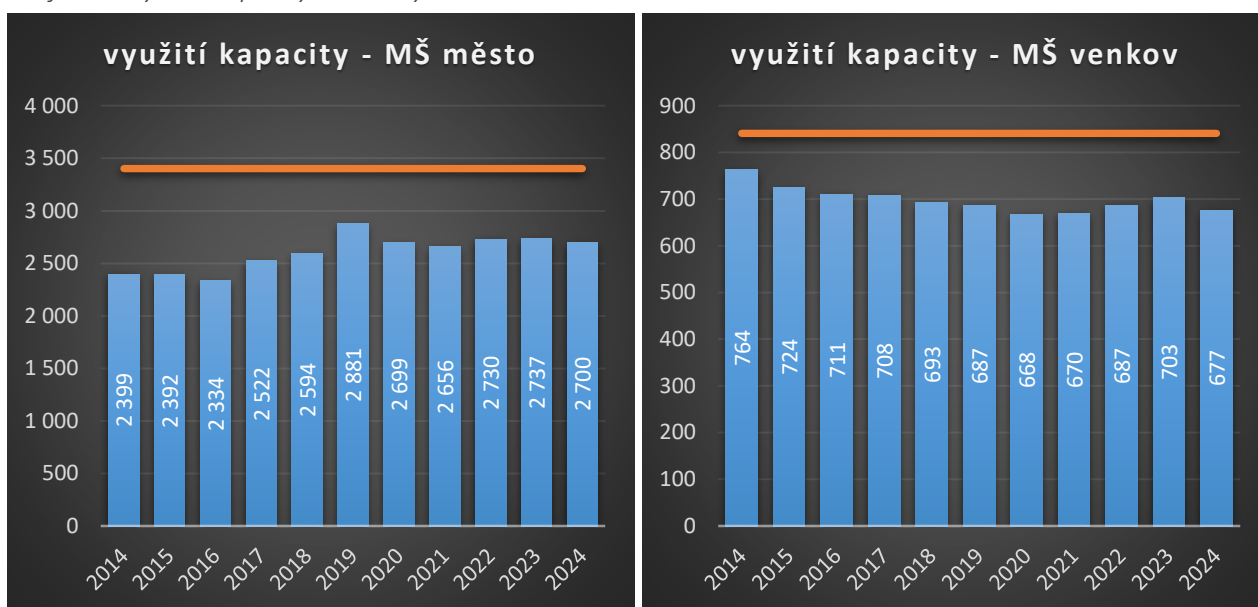
Graf č. 13 Využití kapacity základních škol – ORP celkem



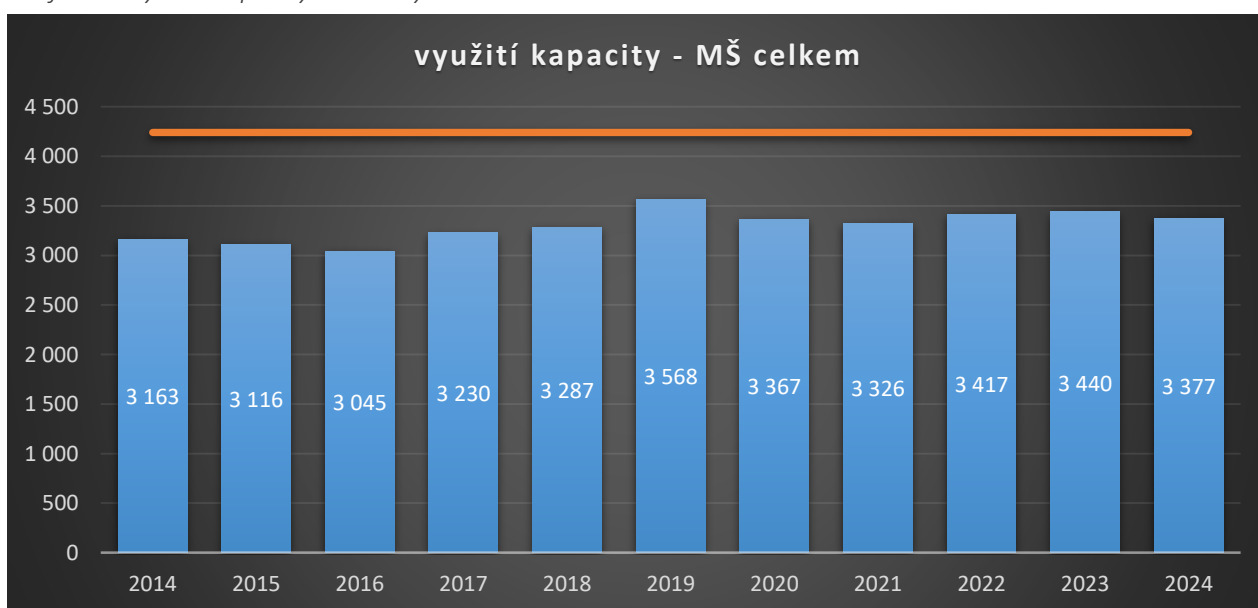
Využití kapacity mateřských škol

Kapacita mateřských škol se rovněž jeví v území jako dostatečná. Podobně jako v předchozí podkapitole oranžová linka znázorňuje kapacitu škol v daném území. Tento údaj má podklad v rejstříku škol a školských zařízení MŠMT. Reálné využití kapacity je v rozporu s celkovým počtem dětí 2-5 let v SO ORP Ústí nad Labem, případně s prognózovaným počtem této věkové kategorie, jelikož ne všechny děti 2-5 let, s výjimkou povinného předškolního vzdělávání, jsou umísťovány do mateřských škol. Popis aktuální situace s ohledem na vývoj v širším časovém měřítku je zohledněn v kapitole prognózy vývoje obyvatelstva.

Graf č. 14 Využití kapacity mateřských škol – dělení na oblasti město a venkov



Graf č. 15 Využití kapacity mateřských škol – ORP celkem

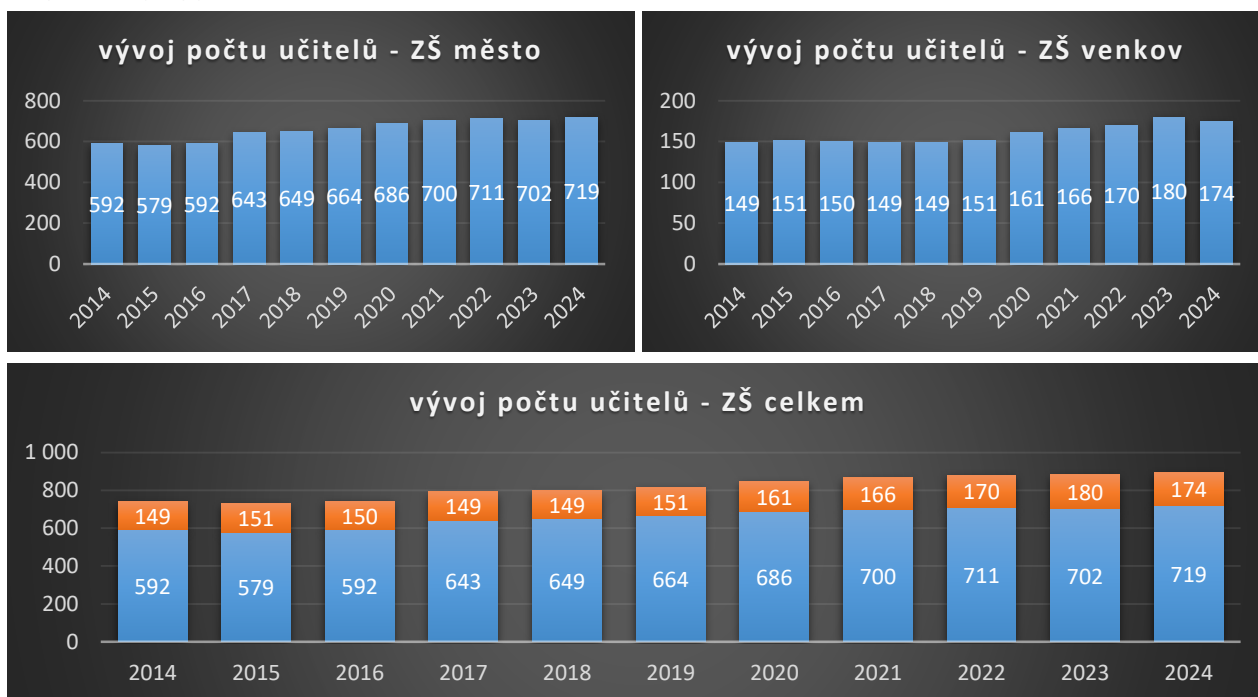


Vývoj počtu pracovníků ve školách

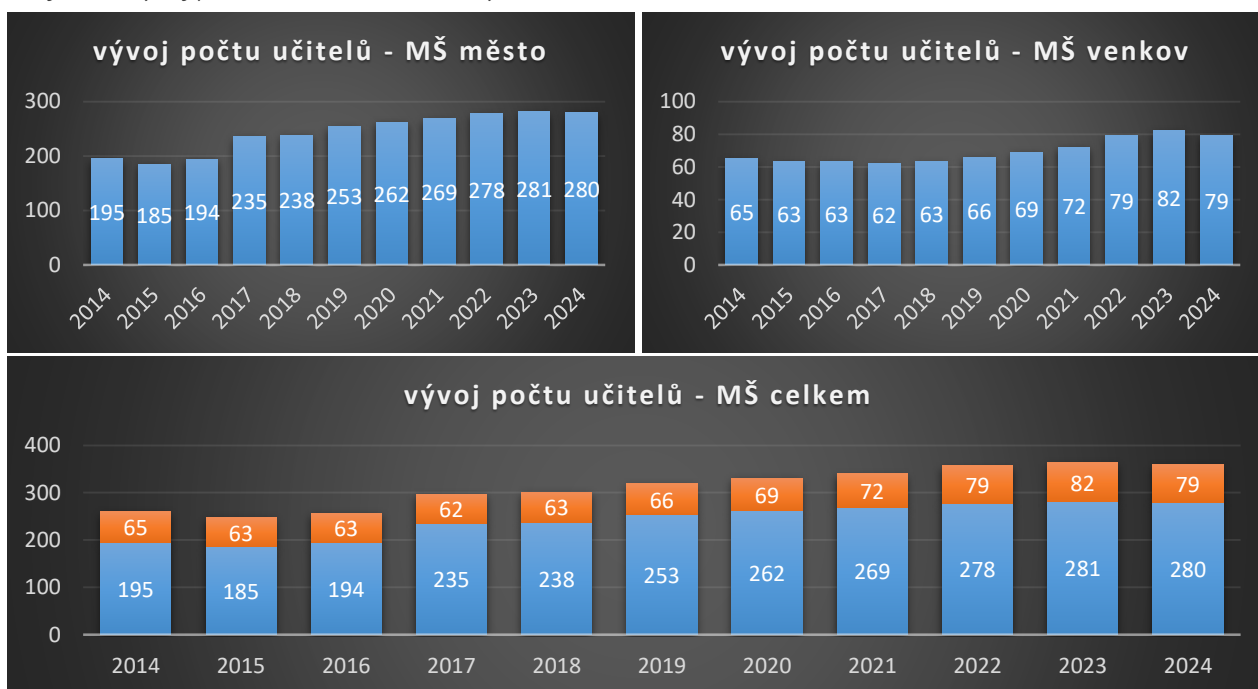
Počet pedagogických pracovníků (učitelů)

Grafy níže zobrazují rostoucí trend počtu učitelů v území a to v MŠ i ZŠ na území města. Nárůst lze nejlépe pozorovat v oblasti města, v případě venkovského území počet učitelů v některých letech stagnoval, avšak v posledních letech i těchto oblastech lze pozorovat nárůst.

Graf č. 16 Vývoj počtu učitelů na základních školách



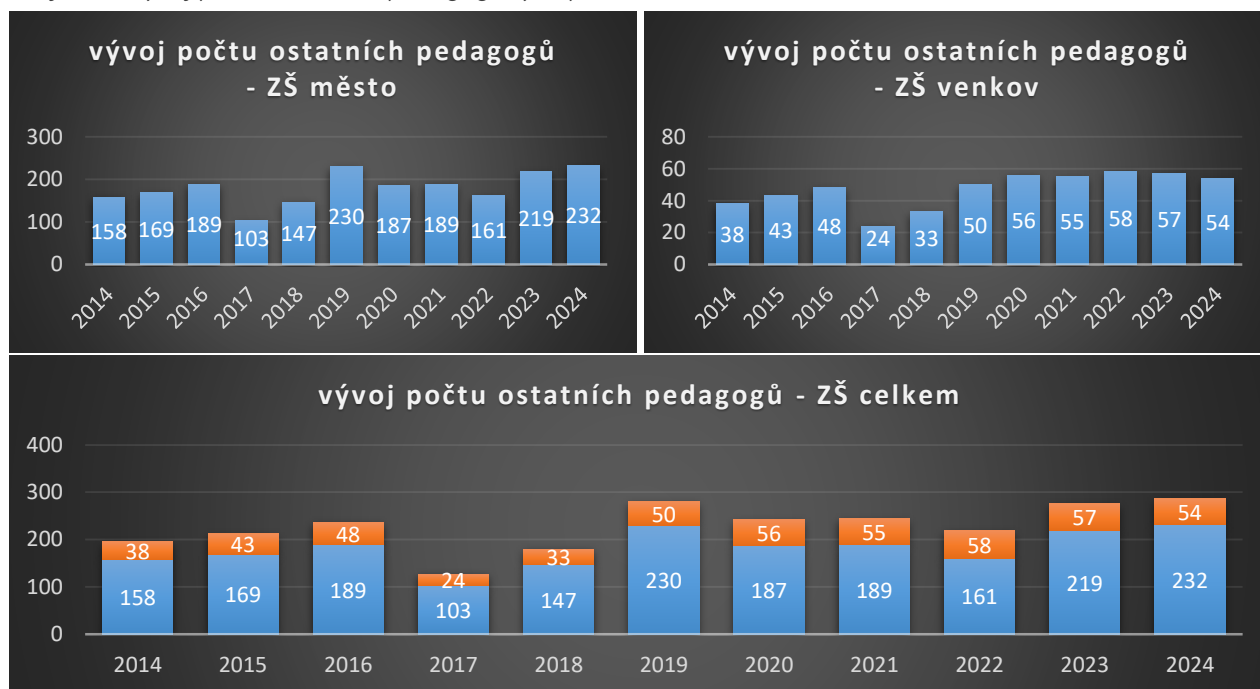
Graf č. 17 Vývoj počtu učitelů na mateřských školách



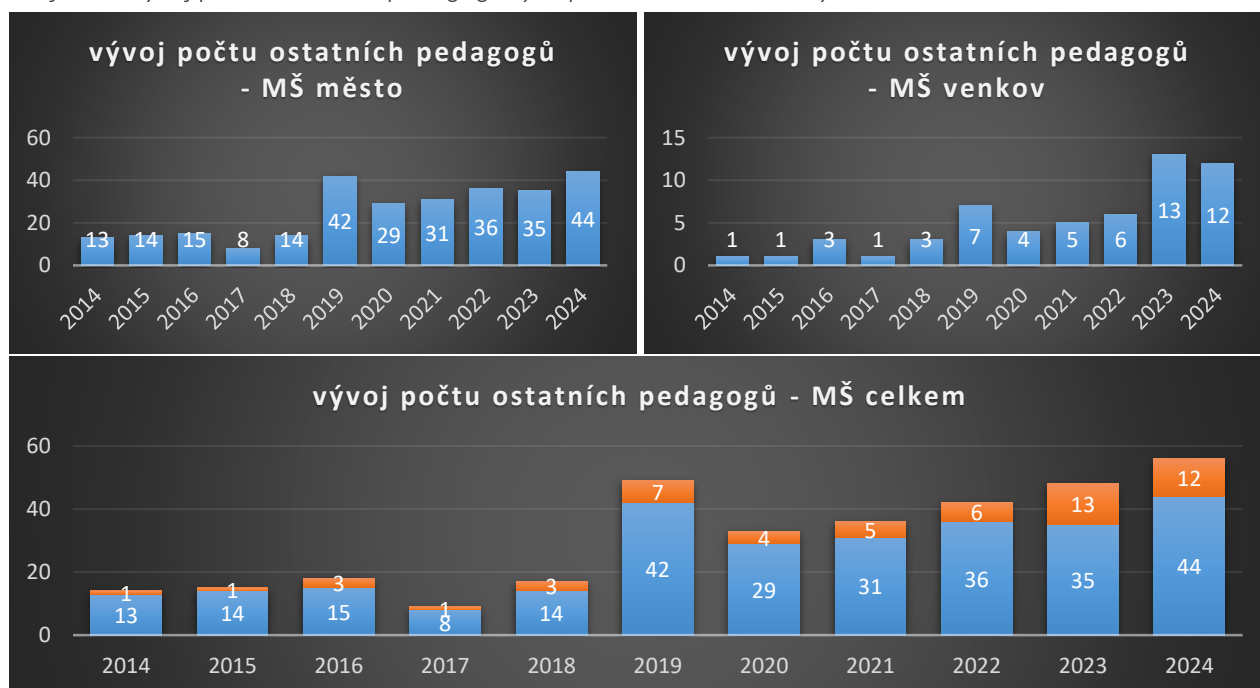
Počet ostatních pedagogických pracovníků

Vývoj počtu ostatních pedagogických pracovníků zaznamenává značný propad v roce 2017, což je pravděpodobně dáno legislativními změnami (2016/2017) a metodou vykazování těchto pracovníků (problematické propojení dostupných dat). I přes tento propad, lze pozorovat rostoucí trend a to především v mateřských školách.

Graf č. 18 Vývoj počtu ostatních pedagogických pracovníků v základních školách



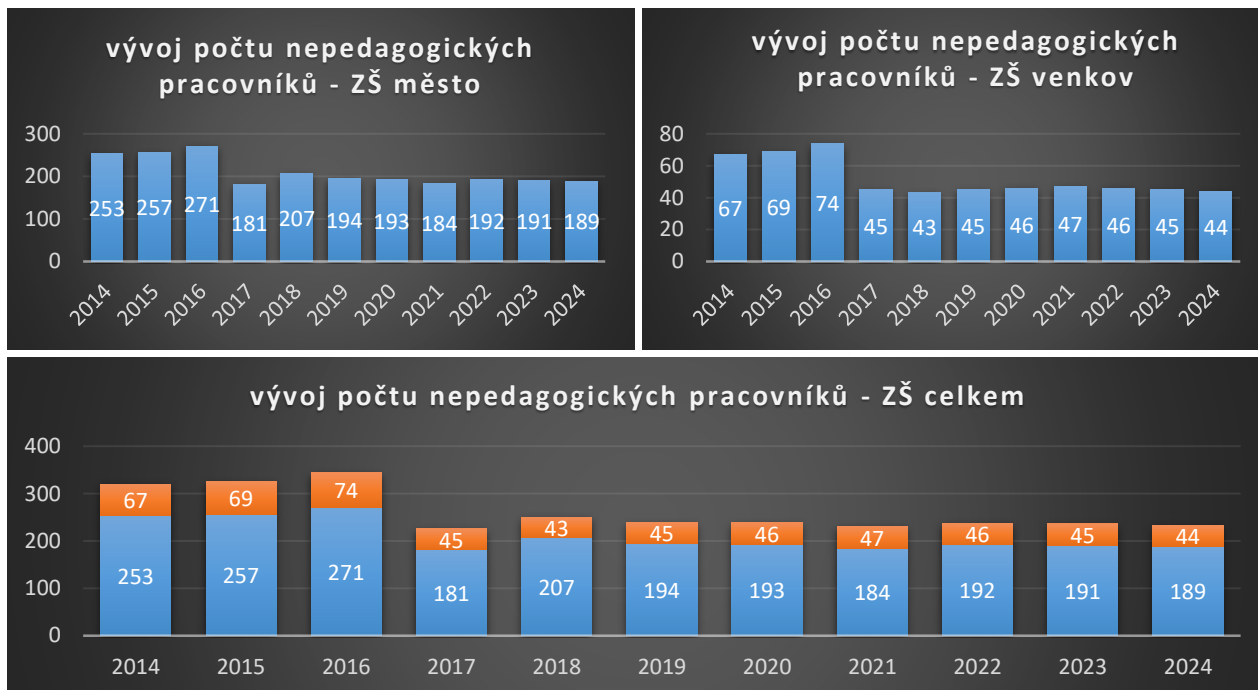
Graf č. 19 Vývoj počtu ostatních pedagogických pracovníků v mateřských školách



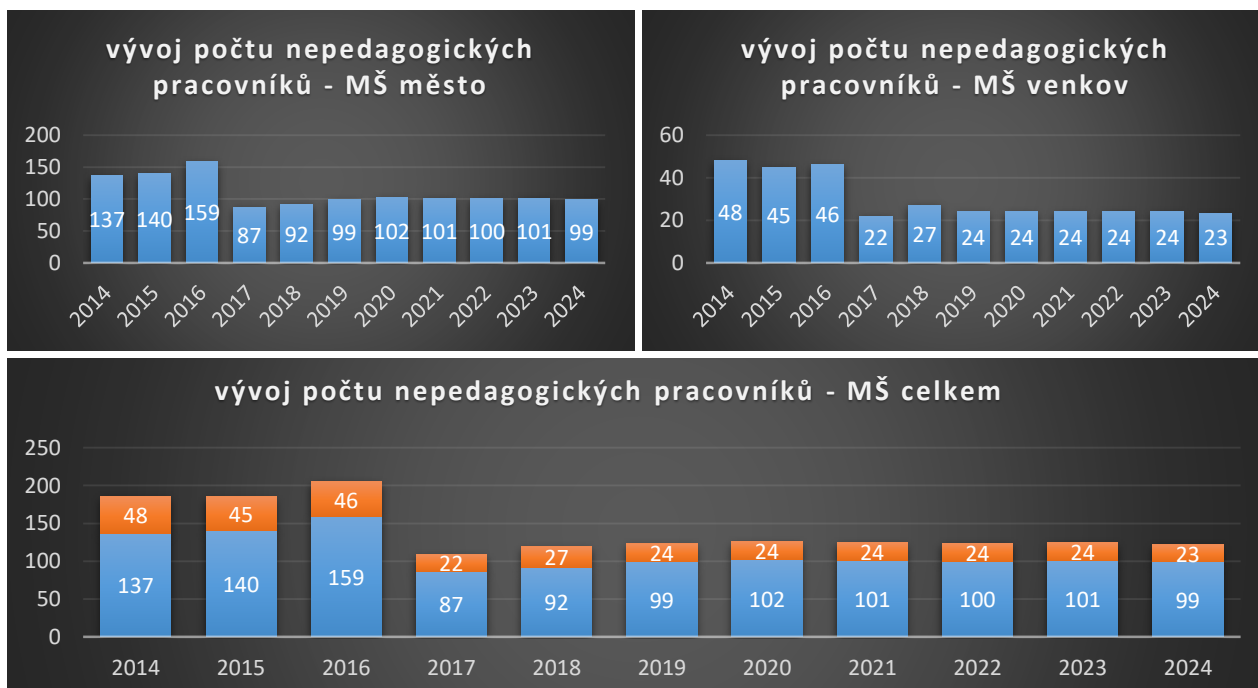
Počet nepedagogických pracovníků

Počet nepedagogických pracovníků ve školách má taktéž odlišné měřítko u venkovského území a území města, což je dáno především počtem škol a následně samozřejmě také nižším počtem dětí a žáků v jednotlivých školách. V grafech níže lze pozorovat vliv legislativní změny 2016/2017, která se projevila snížením počtu nepedagogických pracovníků, od té doby je počet téměř neměnný.

Graf č. 20 Vývoj počtu nepedagogických pracovníků v základních školách



Graf č. 21 Vývoj počtu nepedagogických pracovníků v mateřských školách



Základní umělecké vzdělávání

V centru města Ústí nad Labem se nachází Základní umělecká škola Evy Randové, která nabízí umělecké vzdělávání v oboru hudebním, tanečním, literárně-dramatickém a výtvarném, dále škola nabízí přípravnou estetickou výchovu. V městské části Krásné Březno nabízí Základní umělecká škola při ZŠ v Husově ulici výuku v různých oblastech hudebního oboru. Dále je v území ZUŠ Neštětice se čtyřmi odloučenými pracovišti v Neštětících, na Střekově a v Povrlech. Ve svém sídle a odloučených pracovištích poskytuje ZUŠ Neštětice umělecké vzdělání v hudebním, tanečním a výtvarném oboru. Na Střekovském nábřeží se nachází Základní umělecká škola – Výtvarné studio, s.r.o., která realizuje základní umělecké vzdělávání ve výtvarném oboru ve 4 pronajatých ateliérech na základních školách v Ústí nad Labem. Základní umělecká škola Chabařovice se třemi pobočkami v Chlumci, v Libouchci a v Řehlovicích poskytuje vzdělávání v hudebním, výtvarném, tanečním a literárně-dramatickém oboru. Nově v území působí Základní umělecká škola při Křesťanské základní škole Karmel, která poskytuje vzdělání v hudebním a výtvarném oboru.

Neformální a zájmové vzdělávání

Vlajkovou lodí v poskytování neformálního a zájmového vzdělávání je v území Dům dětí a mládeže Ústí nad Labem. Subjekt je příspěvkovou organizací města Ústí nad Labem, která organizuje zájmové kroužky pro děti a dospělé, pořádá dětské tábory, je pořadatelem velkého množství akcí (zejména pro děti) a zastřešuje konání soutěží pořádaných MŠMT a jinými organizátory. DDM má velmi širokou nabídku kroužků jak v oblasti pohybových aktivit, tak v kreativních a uměleckých činnostech. V území působí také řada mateřských center (viz přehled níže) s různou nabídkou služeb od realizace společných aktivit pro maminky s dětmi přes možnost pořádání rodinných akcí a oslav až po zajištění hlídání dětí.

Tabulka č. 2 Přehled mateřských center v území

Název centra	Adresa
MC Baby Club YMCA	Klíšská 813/118, Ústí nad Labem
MC Broučci	Seifertova 4, Neštětice, Ústí nad Labem
RC Archa a MC Ovečka	Poláčkova 2, Severní Terasa, Ústí nad Labem
MC Pohádka	Hradiště 4, Ústí nad Labem
MC Sluníčka	Na Kohoutě 14, Ústí nad Labem Stradovská 392, Chlumec
RC Slunečník	Mánesova 738/34, Ústí nad Labem
MC Domeček u Rondelu	Na Valech 815/1a, Ústí nad Labem

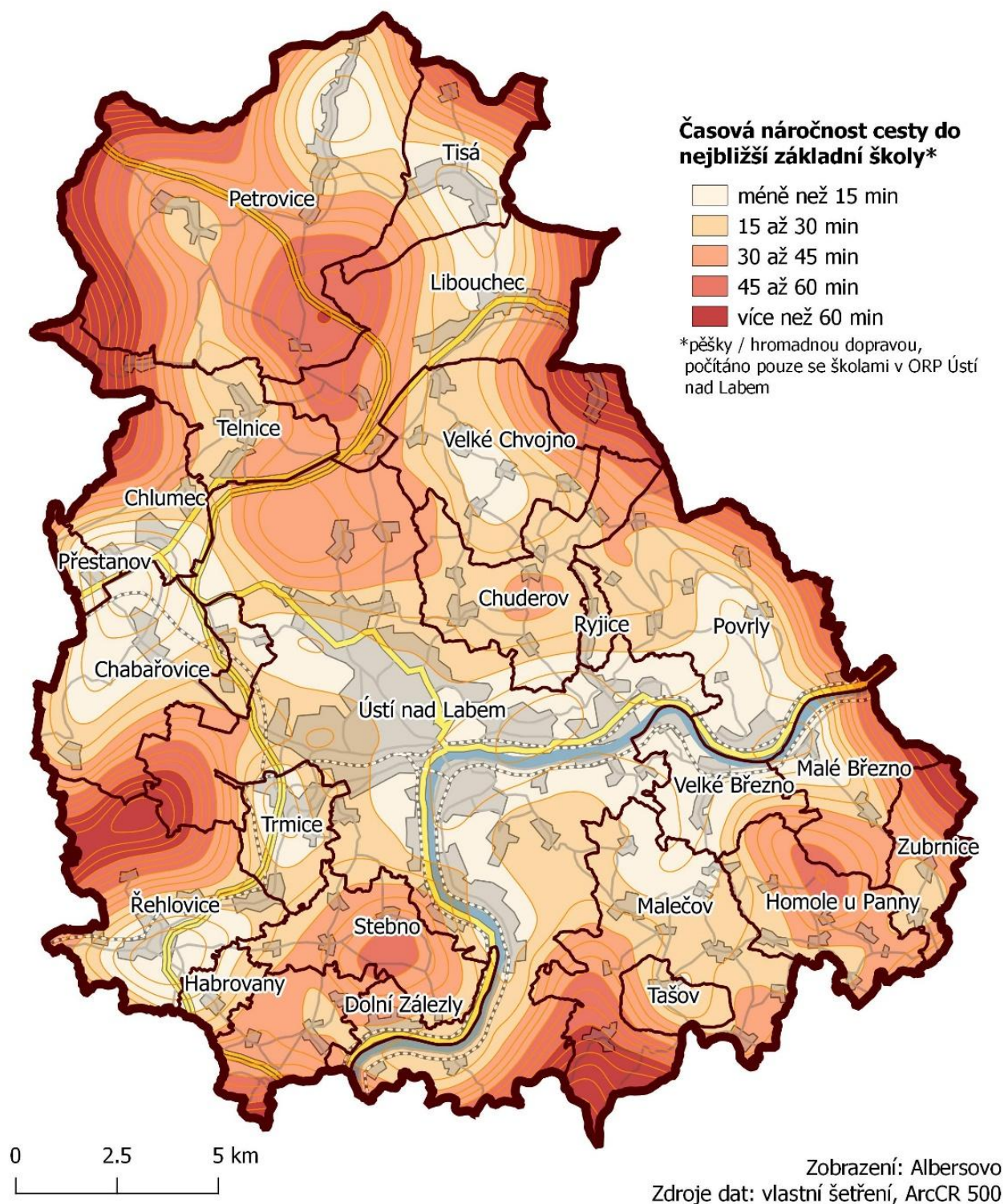
Zdroj: vlastní šetření

Dopravní dostupnost škol

V rámci šetření realizačního týmu nebyly v území shledány v dopravní dostupnosti škol potíže zásadnějšího charakteru. Školy na území města jsou vzhledem ke spádovosti snadno dostupné pěšky nebo prostřednictvím městské hromadné dopravy, v případě dojíždějících žáků je volena také varianta dopravy s rodiči při cestě do zaměstnání, podle níž si také často volí lokalitu školy. Výjimečně se však objevují takřka kuriózní situace, kdy je ve škole doba výuky přizpůsobena časům příjezdu konkrétního spoje MHD tak, aby nemuseli žáci buď narušovat výuku pozdním příchodem, nebo naopak nebyli nuceni po vyučování neúměrně dlouhý čas trávit čekáním na vhodný spoj. V oblastech mimo město je v obcích s plně organizovanými školami situace obdobná při úvaze pěší dostupnosti, avšak s minimální možností využití hromadných spojů v rámci rozlehlejší obce. V obcích, které zřizují malotřídní školy je zapotřebí zohlednit dojezdovou vzdálenost a časovou náročnost cesty do školy s druhým stupněm.

Mapa na další straně ukazuje orientační srovnání, kolik času zabere žákovi cesta z dané lokality vlastními silami (pěšky s kombinací hromadné dopravy) do nejbližší základní školy. Pro účely tohoto šetření bylo zjišťováno, kolik času zabere žákovi dostat se do školy a to buď pěšky rovnou do školy, nebo pokud je to časově výhodnější, dojít na nejbližší zastávku a do školy se dopravit autobusem nebo vlakem. Byly sledovány spoje hromadné dopravy, resp. autobusové a v relevantních lokalitách i vlakové spoje mezi cca 7 a 8 hodinou ráno, tedy takové spoje, které mohou žáci využít, aby se do školy dostali včas. Nutno doplnit, že čas zahrnutý čekáním žáka před začátkem vyučování (tedy rozdíl příjezdu autobusu nebo vlaku a osmou hodinou) nebyl do výpočtu zahrnut, je tedy sledován pouze čas strávený dopravou do škol. Taktéž nebylo počítáno s dojížděnkou do škol mimo ORP Ústí nad Labem, je tedy možné, že pro oblasti na hranicích ORP jsou časy zkreslené. Z průzkumu lze usuzovat, že většina území je dobře pokryta sítí hromadné dopravy, většina žáků i z odlehlých sídel je schopna se do třiceti minut dostat do školy. Hlavním problémem jsou však časy spojů, kdy žáci musí někdy čekat i více než půl hodiny před začátkem vyučování. V rámci aktualizace analytické části dokumentu MAP, byly výše uvedené informace (vč. dat využitých v mapě na následující straně) ověřeny v na konci školního roku 2024/2025 dle platných jízdných řádů. Na základě tohoto šetření bylo zjištěno, že nedošlo k výrazným změnám v nastavení ranní hromadné dopravy, kterou mohou žáci ve své cestě do školy využívat, a lze tak považovat mapové znázornění časové náročnosti dopravní dojížděky do škol za stále aktuální.

Obrázek č. 2 Dopravní dostupnost do základních škol v území



Pozn. rastr byl interpolací dat výrazně generalizován, a proto je mapa spíše orientační (např. těžiště světlého bodu nebývá škola, ale shluk autobusových zastávek, kterými se žáci do školy dostanou mnohem rychleji než pěšky).

Informace o stávajícím stavu gramotností/klíčových kompetencí a inkluзивity

Informace o stávajícím stavu čtenářské gramotnosti

„Čtenářská gramotnost představuje porozumění, využívání, posuzování a angažování se v psaných textech za účelem dosažení cílů jedince, rozšíření jeho znalostí a potenciálu a aktivní účasti ve společnosti.“

Situace v ČR

Ze zjištění České školní inspekce (ČŠI) vyplývá, že úroveň čtenářské gramotnosti českých žáků se dlouhodobě ani výrazně nezhoršuje, ani nezlepšuje – inspekce identifikuje stabilní vývoj ukazatelů průměrné úrovně. I přes tuto stagnaci přetrvává relativně vysoký podíl žáků s nedostačující úrovní čtenářské gramotnosti: podle testování ČŠI jde o 24 % žáků 5. ročníku ZŠ a 17 % žáků 9. ročníku ZŠ. Problémem zůstává především dominance základních dovedností, nedostatečné zapojení kritického uvažování nad textem a nízká míra zobecňování informací. Výsledky testování v letech 2017 a 2022 zároveň neukazují významný negativní dopad uzavření škol během pandemie covidu-19 – výkony žáků 9. ročníků jsou téměř totožné a u žáků 5. ročníků dochází jen k mírnému zhoršení. Dlouhodobě přetrvává také negativní postoj žáků ke čtení. Například v 9. ročníku ZŠ uvedlo podle ČŠI až 67 % chlapců, že čtení nemají v oblibě. Nízká úroveň čtenářské gramotnosti tak představuje zásadní problém, který žáky omezuje v efektivním studiu a podle učitelů je i významnou překážkou ve výuce. Inspekce rovněž konstatuje výrazný vztah mezi socioekonomickým statutem (SES) žáků a jejich výsledky – žáci v kategorii s nejnižším SES jsou mnohem častěji zastoupeni právě v kategorii nedostačující úrovně ČG. Regionálně nejhorší výsledky stále vykazují žáci základních škol v Karlovarském a Ústeckém kraji. Z hlediska volnočasových a školních čtenářských aktivit převažuje u žáků zejména čtení a komunikace v online prostředí, tedy například příspěvků na sociálních sítích, chatů či účast v online diskusích. Učitelé za nejvýznamnější překážky rozvoje čtenářské gramotnosti označují zejména nezájem žáků o vzdělávání, neoblíbenost předmětu český jazyk a literatura, a také nedostatek času ve výuce způsobený obsahovou předimenzovaností rámcových i školních vzdělávacích programů. Někteří učitelé rovněž upozorňují na velký počet žáků ve třídách a komplikace při práci s žáky se speciálními vzdělávacími potřebami. Pozitivním zjištěním je, že dle zpráv ČŠI z let 2022/2023 funguje na 80 % základních škol školní knihovna nebo informační a studijní centrum, což přispívá k dostupnosti knih a dalších zdrojů. Ve výuce však stále převažují jednodušší čtenářské aktivity, zatímco náročnější činnosti s vyšším potenciálem rozvoje čtenářské gramotnosti jsou využívány jen omezeně. Reflektivní a hodnotící aktivity se objevují pouze v malém počtu hodin. V oblasti čtenářské pregramotnosti dosahují školy obecně dobrých výsledků, avšak rezervy zůstávají především v nedostatečné práci s knihou. Učitelé se sice často vzdělávají v metodách rozvoje čtenářské gramotnosti, nicméně 35 % z nich nepovažuje nabídku DVPP za optimální. V mezinárodním srovnání (PISA) se čeští žáci nacházejí na průměru zemí OECD, tedy na úrovni srovnatelné se žáky z Německa,

Francie, Nizozemska, Rakouska či Švýcarska. Šetření TALIS zároveň ukazuje, že čeští učitelé využívají širokou škálu výukových postupů, které pomáhají zatraktivnit výuku a zvyšovat motivaci žáků.

Situace v SO ORP Ústí nad Labem

V SO ORP Ústí nad Labem se školy aktivně zapojují do projektů zaměřených na rozvoj čtenářské gramotnosti, a to jak prostřednictvím programů typu Šablony, tak například zapojením do iniciativ jako Celé Česko čte dětem. Dále probíhá intenzivní spolupráce s místními knihovnami, jsou realizovány různé akce a aktivity na podporu a motivaci žáků ke čtení a průběžně se aktualizuje vybavení v základních i mateřských školách. Navzdory těmto pozitivním krokům však v regionu přetrvává klesající trend úrovně čtenářské gramotnosti žáků. Mnoho žáků nadále nerozumí psanému textu a vykazuje výrazně negativní vztah ke čtení, což odpovídá i zjištěním ČŠI na národní úrovni. Za problémovou je považována také spolupráce s některými rodiči, kteří s dětmi doma nečtou, což se následně projevuje nižší úspěšností dítěte a jeho zaostáváním za kolektivem. Možnosti škol, jak rodiče motivovat k pravidelné domácí četbě s dětmi, jsou přitom velmi omezené, a tato oblast tak zůstává jedním z dlouhodobě nejnáročnějších témat pro učitele i vedení škol.

Potřeby aktérů vzdělávání/co se musí změnit, aby došlo k pozitivnímu posunu v oblasti?

- Zajištění finanční podpory školních knihoven a knihobudek (např. na obnovu a nákup knih).
- Posílení osvěty rodičů – přednášky pro rodiče „Proč číst dětem?“, „Co všechno čtení přináší v rámci rozvoje dítěte“ (např. tip MŠ u Plavecké haly).
- Zajištění dostatečné logopedické péče (v současnosti nedostatek logopedů).
- Školy by uvítaly např. ze strany knihovny vytvoření databáze doporučené literatury pro žáky 2. stupně (gender četba, témata pro období puberty apod.).
- Eliminovat dopady změny PHmax – zajištění tandemového učení, práce ve skupinách (osvědčuje se).
- Systémové financování osvědčených aktivit směrem k žákům (listování, soutěže atd.).
- Potřebná podpora vzdělávání v „moderních“ didaktických formách, zajištění dostatečné nabídky vhodných vzdělávacích aktivit (motivace a zvyšování kompetencí pedagogů).
- Využívání vhodných didaktických materiálů – omezit pracovní sešity, které omezují rozvoj čtenářské gramotnosti.

Informace o stávajícím stavu matematické gramotnosti

„Matematická gramotnost je schopnost jedince poznat a pochopit roli, kterou hraje matematika ve světě, dělat dobře podložené úsudky a proniknout do matematiky tak, aby splňovala jeho životní potřeby, správný úsudek a konstruktivní rozhodování.“

Situace v ČR

V rámci šetření ČŠI bylo zjištěno, že značná část ředitelů i učitelů má zájem o uskutečňování změn ve výuce matematiky, které souvisejí s rozvojem matematické gramotnosti žáků. Školy projevují zájem

o realizaci nových metod výuky, často s převahou konstruktivistických prvků a důrazem na praktickou orientaci, o zvyšování kvality formativního hodnocení a také o rozvoj matematických dovedností žáků i v jiných předmětech než v matematice. Podporováno je i zavádění diferencovaného přístupu k žákům, například prostřednictvím dělených hodin, doučování či matematických kroužků. Přetrvává však negativní vnímání matematiky vysokým podílem žáků druhého stupně ZŠ, kteří často vyjadřují bezradnost nebo obavy v rámci její výuky. To je do určité míry v rozporu se zjištěními z hospitací, jelikož inspektoři ve většině hospitovaných hodin nezaznamenali podněty vyvolávající strach nebo nejistotu. Opakovaně se také ukazují vyšší problémy žáků 5. i 9. ročníků se zvládnutím učiva matematiky na 1. i 2. stupni základní školy. Pozitivním zjištěním je srovnání výsledků žáků v testech 2017 a 2022, které neukazuje negativní dopady uzavření škol v době pandemie covidu-19 – výsledky žáků 9. ročníků jsou prakticky beze změny a výsledky žáků 5. ročníků se naopak zlepšily. Ve srovnání krajů ČR dosahují nejhorsích výsledků žáci Karlovarského a Ústeckého kraje.

Výsledky českých žáků se v mezinárodním šetření PISA nacházejí na úrovni průměru zemí OECD. Šetření TALIS zároveň ukazuje malé využívání inovativních metod ve výuce matematiky, přičemž ve školách stále dominuje frontální výuka. Výsledky šetření TIMSS 2019 jsou naopak pozitivní – žáci čtvrtých ročníků dosáhli nadprůměrného hodnocení. Mezinárodní srovnání zároveň potvrzuje závěry ČŠI, že i když v průběhu let dochází ke zhoršování výsledků, Česká republika zůstává ve srovnání s ostatními zeměmi nadprůměrná.

Situace v SO ORP Ústí nad Labem

Lze konstatovat, že úroveň matematické gramotnosti ve školách v SO ORP Ústí nad Labem se nezhoršuje. Materiální zajištění výuky je školami hodnoceno pozitivně a rozvoj matematické gramotnosti je podporován také spoluprací s katedrou matematiky PŘF UJEP. Školy se pravidelně účastní matematických soutěží a snaží se o zatraktivňování výuky, například využíváním logických her v hodinách. Pouze některé školy využívají další metody výuky, jako je například Hejného metoda. V oblasti předmatematické gramotnosti v mateřských školách přispívá k rozvoji především realizace projektů Šablon, zejména v oblasti DVPP, dále také rozšíření vybavení a zavádění inovativních metod a přístupů. Za problémové jsou považovány omezené personální možnosti, zejména nedostatek dostatečného počtu kvalitních pedagogů, kteří vyučují matematiku.

Potřeby aktérů vzdělávání/co se musí změnit, aby došlo k pozitivnímu posunu v oblasti?

- *Kvalitní personální zajištění výuky matematiky a rozvoje matematické (pre)gramotnosti (nedostatek absolventů PF pro obor matematiky).*
- *Zlepšit přípravu budoucích učitelů matematiky (nedostatečná kvalita vzdělávání absolventů, kteří by měli již přicházet s novými trendy a umět využívat moderní metody vzdělávání – aktivně měnit kulturu a způsob vzdělávání; vysoká fundovanost PŘF nepřináší dostatečný užitek do území – vysoká vědecká úroveň nemá dopad do vzdělávací oblasti; vzor – Střední pedagogické škola v Mostě).*

- Zlepšit přenos informací a spolupráci mezi ZŠ a UJEP, zajistit naplňování relevantních požadavků z praxe.
- Systémové financování osvědčených pozic a aktivit, které jsou v současnosti financovány prostřednictvím projektů.
- Eliminovat dopady změny PHmax – zajištění individualizovaného vzdělávání, dělení hodin apod.
- Realizace školení, sdílení dobré praxe, vzájemná inspirace pro zvýšení kreativity učitelů v daném tématu, osvěta co vše spadá do oblasti matematické gramotnosti (možné školení – tip na lektora - Univerzita Karlova – paní Kastlová).

Informace o stávajícím stavu digitální gramotnosti

„Digitální gramotnost je soubor jednotlivých (digitálních) kompetencí, které jedinec potřebuje k bezpečnému, sebejistému, kritickému a tvořivému využívání digitálních technologií při práci, při učení, ve volném čase i při svém zapojení do společenského života. Digitální kompetence jsou chápány jako průřezové klíčové kompetence, bez kterých není možné rozvíjet u žáků plnohodnotně další klíčové kompetence, které jsou potřebné k aktivnímu uplatnění ve společnosti a na trhu práce.“

Situace v ČR

V rámci základních škol byly informační technologie dlouhou dobu vnímány jako doplnění klasické výuky, v souvislosti s tím pouze část pedagogů si je vědoma vlivu ICT na proměnu výuky a ještě menší část učitelů si je vědoma důležitosti využívání informačních technologií pro prezentaci výsledků vzdělávání či práce samotných žáků. V posledních letech se však situace mění, ať již v souvislosti s realizací distančního vzdělávání, implementací revize RVP v oblasti rozvoje digitální gramotnosti a digitálních kompetencí, nebo revizí RVP v rámci revize digitální gramotnosti. V mateřských školách je využívání ICT specifické, digitální technologie slouží především jako doplňující forma vzdělávání, případně jako nástroje pro řízení, komunikaci a přípravu pro vedení a další pracovníky školy. V rámci ČR dochází ke zlepšování materiálních podmínek v MŠ, dílčí překážkou jsou však ne vždy dostatečné kompetence pracovníků pro efektivní využití této techniky. Šetření ČŠI zároveň odhalilo negativní vliv vysoké míry využívání ICT ve výuce na výsledky žáků, což potvrzuje nutnost přiměřeného a vyváženého přístupu. V mezinárodním srovnání je ČR hodnocena podprůměrně (PISA, TIMSS), a to zejména kvůli problémům s dostupností ICT ve školách, jejich efektivním využitím ve výuce a zajištěním konektivity školních budov. Ne na všech školách v ČR jsou podmínky v této oblasti dostačující, v hodinách není vždy prostor pro využití ICT a ne všichni učitelé s ICT umí efektivně pracovat.

Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+ definuje v této oblasti jasný cíl, a to modernizovat vzdělávací systém Česka v oblasti regionálního školství, zájmového a neformálního vzdělávání a celoživotního učení, připravit ho na nové výzvy a zároveň řešit problémy, které v českém školství přetrvávají. To znamená adaptaci na digitalizaci společnosti – rozvoj dovedností, jež by neměly být ve střednědobém horizontu nahrazeny automatizací, a jednak rozvíjet takové unikátní dovednosti, které

budou využitelné na pozicích s vysokou přidanou hodnotou. Vzhledem k dynamice změn musí být vzdělávací systém flexibilní a zaměřovat se na rozvoj znalostí a dovedností uplatnitelných na budoucím, nikoli současném trhu práce. Znamená to 1. Zajistit podporu digitální gramotnosti všech žáků, 2. Podpořit digitální kompetence všech pedagogů a 3. Snižování nerovností a prevenci digitální propasti.

Situace v SO ORP Ústí nad Labem

Ve školách v SO ORP Ústí nad Labem se situace materiálního vybavení v uplynulých letech zlepšila, a to díky podpoře škol v rámci projektů Šablon a NPO, dalším projektům a také v souvislosti s realizací distanční výuky. V rámci mateřských škol je situace hodnocena poměrně pozitivně; významným bodem rozvoje digitální pregramotnosti je nadále MŠ Vojanova, kde probíhají školení pro pedagogy v rámci využívání ICT a inovativních metod ve výuce. Zvyšuje se rovněž znalost pedagogů v oblasti volně dostupných, bezpečných a otevřených internetových zdrojů a jejich využívání při výuce. Hlavní bariérou dalšího rozvoje digitální gramotnosti zůstává nedostatek financí a kvalitního personálního zajištění, což je v dynamicky se vyvíjející oblasti ICT obtížné. Podobně jako na úrovni celé ČR přetrvává v některých školách také problém nedostatečné konektivity, který negativně ovlivňuje efektivní využití digitálních technologií ve výuce.

Potřeby aktérů vzdělávání/co se musí změnit, aby došlo k pozitivnímu posunu v oblasti?

- *Zajištění pravidelných školení pedagogů – problém finanční náročnosti (ideálně systémové financování) a časových možností.*
- *Zajištění financování na obnovu techniky/zajištění servisu atd. (udržitelnost technologie – systémové financování – komplikace při cíleném určení nové techniky/nárazové zdroje např. pro znevýhodněné žáky (omezené možnosti využití techniky).*
- *Zajištění dostatečné konektivity školních budov.*
- *Posílení nezbytné osvěty žáků i pedagogů (sociální síť + bezpečnost).*
- *Sdílení dobré praxe v oblasti nabídky školení/seminářů atd. (velké a nepřehledné množství, návrhy: Klatovský Microsoft, Technologická gramotnost – 3D tisk).*
- *Rozvoj a využití spolupráce s UJEP, s DDM – technické kroužky, technický klub v rámci běžné výuky.*
- *Zlepšit přípravu pedagogů – vysoké nároky na přípravu výuky – zajištění kvalitní školení – např. Malá technická univerzita).*

Inkluzivita – rovné příležitosti

*„Základním principem **inkluzivního vzdělávání** je dostupnost rovných vzdělávacích příležitostí. Společné vzdělávání předpokládá vzdělávání všech dětí a žáků společně v běžných školách s výjimkou dětí a žáků uvedených v § 16 odst. 9 školského zákona. Inkluzivní vzdělávání by mělo v praxi umožňovat naplnění potenciálu každého dítěte vedoucí k osobnímu rozvoji a spokojenému životu ve společnosti.“*

Situace v ČR

ČŠI dlouhodobě sleduje naplňování principů inkluzivního vzdělávání v souvislosti s dopadem legislativních změn v této oblasti. Základním školám se v posledních letech při vytváření rovných příležitostí a podpory žáků daří stále lépe naplňovat znaky kvalitní školy v oblastech vytváření rovných příležitostí a rozvíjení otevřenosti, tolerance a respektu. I přes to přetrvává nízká míra individualizace vzdělávání podle potřeb žáků, což má zásadní vliv na jejich vzdělávací výsledky. V mezinárodním srovnání má podle OECD Česká republika druhý nejvyšší dopad sociálně-ekonomického zázemí školy na školní výsledky žáků, což se promítá do výrazných rozdílů mezi jednotlivými školami. Pro ČR je dlouhodobě typické, že se výsledky žáků mnohem více liší mezi školami než uvnitř nich – žáci z podnětného rodinného zázemí dosahují lepších výsledků, zatímco žáci z méně podnětného prostředí výrazně horších, a dochází tak k nerovnoměrnému složení žáků v rámci spádových oblastí škol. ČŠI rovněž ukazuje na dlouhodobý problém nedostatečné identifikace nadaných a mimořádně nadaných žáků. Na ZŠ bylo identifikováno pouze cca 5 % nadaných žáků a 0,1 % mimořádně nadaných, což je méně, než by odpovídalo očekávanému zastoupení. Školy se potýkají nejen s náročností jejich vyhledávání, ale také s nízkou mírou kvalifikace pedagogů pro práci s nadanými žáky – v posledních dvou letech absolvovala DVPP v této oblasti jen malá část učitelů (cca 4 %). Podpora nadaných žáků tak není dostatečně rozvinuta a často se omezuje na málo efektivní model spočívající v rozšíření učiva či vysílání na soutěže. Pozitivně je nadále hodnocen systém poradenských služeb a podpůrných opatření, zejména práce asistentů pedagoga, kteří poskytují výraznou podporu žákům se speciálními vzdělávacími potřebami. Asistenti jsou navíc často využíváni i pro další žáky, kteří potřebují pomoc. V mateřských školách dochází k postupnému zlepšování úrovně logopedické prevence, i když zatím nedosahuje optimální úrovně; problematická zůstává rovněž implementace pedagogické diagnostiky. Činnost speciálních škol a vzdělávání dětí ve speciálních třídách je ČŠI hodnocena velmi pozitivně.

Situace v SO ORP Ústí nad Labem

Shrnutí situace ve sledovaném území je obtížné, jelikož podmínky na jednotlivých školách jsou velmi rozdílné. Podobně jako na úrovni celé ČR se projevují výrazné rozdíly mezi jednotlivými školami, což souvisí zejména se složením žáků a spádovými oblastmi. Pozitivní je zapojení a využití asistentů pedagoga a také skutečnost, že školy využívají možností finanční podpory (Šablony, NPO aj.), a to jak pro personální podporu,

tak pro DVPP či pořizování pomůcek do výuky. Integrace žáků probíhá až na výjimky úspěšně, nicméně podobně jako dříve zůstává problémem zapojování dětí s lehkým mentálním postižením. Nadále se také potvrzuje, že velký počet žáků se SVP v jednotlivých třídách může být komplikací při realizaci inkluzivního vzdělávání. V některých případech inkluzi ztěžuje nedostatečná komunikace s rodiči. Personální obsazení není stále dostatečné – stejně jako v předchozích letech chybí především školní psychologové, sociální pedagogové a speciální pedagogové, a poptávka škol po těchto pozicích dlouhodobě převyšuje možnosti jejich reálného zajištění. Velkým problémem, který se v posledních letech výrazněji projevuje, jsou těžké psychické poruchy žáků a poruchy chování, které narušují výuku (např. únava či spánek v důsledku medikace, výrazné společenské a vztahové zátěže rodiny, sociálně-ekonomické faktory apod.). Situace ohledně poskytování podpurných opatření odpovídá národní úrovni: opatření jsou obecně hodnocena kladně, nicméně vysoká administrativní náročnost spojená s jejich realizací zůstává pro školy významnou zátěží.

Tabulka č. 3 Počet/podíl žáků se SVP, nadaní a podpurná opatření v SO ORP Ústí nad Labem - ZŠ

	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Počet žáků se SVP	1 744	1 888	1 775	1 640	1 742	1 804	1 931
Podíl žáků se SVP	15,7 %	16,5 %	15,6 %	14,6 %	14,9 %	15,8 %	17,0 %
Počet nadaných žáků	26	23	19	14	18	25	41
Podíl nadaných žáků	0,2 %	0,2 %	0,2 %	0,1 %	0,2 %	0,2 %	0,4 %
Počet žáků s přiznaným PO s kódem NFN	1755*	1226	891	551	575	619	691
Podíl žáků s přiznaným PO s kódem NFN	15,8 %	10,7 %	7,8 %	4,9 %	4,9 %	5,4 %	6,1 %

Zdroj: výkazy škol – MŠMT, *v letech 2017-2018 byl sledován celkový počet PO, bez kódu NFN (normovanou finanční náročnost), aktuálnější výkazy škol již sledují jen počet PO s kódem NFN.

Na základě dat výše lze pozorovat relativně stabilní podíl počtu žáků se speciálními vzdělávacími potřebami v základních školách v ORP. Kolísavý počet žáků s přiznaným podpurným opatřením je dán především legislativními změnami a postupným šetřením žáků.

Tabulka č. 4 Počet/podíl dětí se SVP, nadaní a podpurná opatření v SO ORP Ústí nad Labem - MŠ

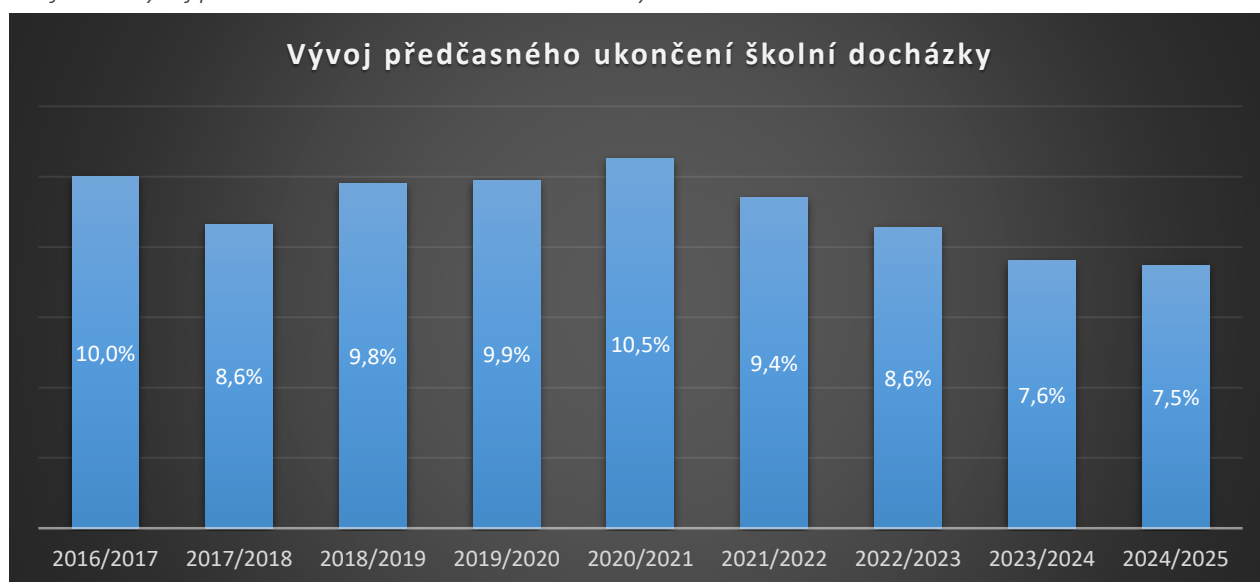
	2018/2019	2019/2020	2020/2021	2021/2022	2022/2023	2023/2024	2024/2025
Počet dětí se SVP	184	152	136	135	183	165	177
Podíl dětí se SVP	1,7 %	1,3 %	1,2 %	1,2 %	1,6 %	1,4 %	1,6 %
Počet nadaných dětí	0	0	0	0	0	1	0
Podíl nadaných dětí	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
Počet dětí s přiznaným PO s kódem NFN	184*	86	28	33	37	48	56
Podíl dětí s přiznaným PO s kódem NFN	1,7 %	0,8 %	0,2 %	0,3 %	0,3 %	0,4 %	0,5 %

Zdroj: výkazy škol – MŠMT, *v letech 2017-2018 byl sledován celkový počet PO, bez kódu NFN (normovanou finanční náročnost), aktuálnější výkazy škol již sledují jen počet PO s kódem NFN.

Podobně jako je tomu u základních škol, podíl dětí se speciálními vzdělávacími potřebami zůstává ve sledovaném období relativně stejný. Nulový počet identifikovaných nadaných dětí v ORP není nikterak zvláštní, dle výkazů MŠMT např. ve školním roce 2019/2020 bylo identifikováno pouze 68 nadaných dětí v MŠ v celé ČR.

Na základě informací z předchozích projektů MAP přibližně dvě třetiny žáků opouštějící základní školy míří na SŠ s maturitou. Oproti tomu následující graf ukazuje smutný nárůst počtu žáků, kteří předčasně ukončují školní docházku (tj. splní sice povinných 9 let školní docházky, ale nezískají základní vzdělání). Z hlediska dostatečného posouzení vývoje je uvedený časový horizont příliš krátký, nicméně priority projektu MAP jsou značně průřezové a v rámci plánovaných opatření je kladen velký důraz na celkovou změnu klimatu ve školách, která by nadále mohla mít vliv na postupné klesání těchto vysokých čísel.

Graf č. 22 Vývoj předčasného ukončení školní docházky



Zdroj: výkazy škol – MŠMT; pozn. dle výkazů škol se jedná o počty žáků, kteří odešli ze základní školy v 7. a 8. ročníku, dle informací zástupců škol se však část těchto žáků vrací zpět do ZŠ dokončit své základní vzdělání. Stejně tak graf nezobrazuje počty žáků, kteří neúspěšně ukončili školní docházku v 9. třídě (tj. splnili 9 povinných let školní docházky, avšak nezískali základní vzdělání).

Potřeby aktérů vzdělávání/co se musí změnit, aby došlo k pozitivnímu posunu v oblasti?

- Vysoký počet dětí na třídu a nedostatečné množství pedagogických pracovníků na jednu třídu – zajištění kvalitní personální obsazení potřebných pozic, snížení počtu dětí ve třídě.
- Zlepšit identifikaci nadání.
- Zajištění financování personální podpory i samotné obsazení potřebných pozic (např. psycholog, sociální pedagog atd.).
- Podpora intervence psychoterapeutů (vysoká finanční náročnost placené služby, dotované možnosti mají velmi omezenou kapacitu – pracovníci nízkoprahových zařízení apod.).

- *Stabilní financování - problematická udržitelnost (viz změny PHmax, problémy s financováním a udržitelností konkrétních podpůrných pracovníků, udržení pozice asistentů).*
- *Osvěta a zvýšení informovanosti o přínosu inkluze.*
- *Nutná osvěta rodičů.*
- *Oborové vzdělávání asistentů pedagogů žáků 2. stupně (v jednotlivých oblastech – předmětech) – „putující“ asistent je partnerem pro pedagoga, praktické opuštění dogmatu „asistent na žáka“.*
- *Nutnost přijetí stavu školství (vedení škol, pedagogičtí pracovníci, rodiče...) – nutnost uvědomění všech aktérů, že prioritou je DÍTĚ/ŽÁK – oproštění od všech ALE a pracovat nejlépe jak dovedu s tím, co mám...*
- *Pravidelný externí mentoring pedagogického sboru.*
- *Podpora wellbeingu učitelů (měkké aktivity na podporu kultury a klimatu školy včetně investiční části ve smyslu vytváření příjemného pracovního prostředí např. dotační titul – sborovny).*
- *Pozn. kontroverzní otázka zrušení spádových obvodů.*

Informace o stávajícím stavu klíčových kompetencí

„Klíčové kompetence jsou souborem vědomostí, dovedností, schopností, postojů a hodnot, které jsou důležité pro osobní rozvoj a uplatnění člověka ve společnosti. Nejsou vázány na jednotlivé obory, ale jsou nadoborové. Analýzy stavu gramotností (viz výše) již částečně pokrývá témata klíčových kompetencí, text níže se tedy zabývá především kompetencemi k učení, sociálními kompetencemi, případně kompetencemi souvisejícími s řešením problémů a kritickým myšlením.“

Situace v ČR

Podpora rozvoje občanských kompetencí je na úrovni základních škol hodnocena jako velmi kvalitní – podle zjištění ČŠI dosáhlo více než 95 % škol v příslušných kritériích úrovně očekávaná nebo výborná. Přetrvává však nedostatečná míra aplikace vzdělávacích postupů, které by žáky na základních školách výrazněji podporovaly v jejich vlastním učení. Problematická je zejména nízká podpora reflexe vlastního učení žáků na druhém stupni ZŠ. V oblasti rozvoje klíčových kompetencí jsou dlouhodobě pozitivně hodnoceny základní umělecké školy, a to zejména díky systematickému rozvoji sociálních a osobnostních kompetencí žáků. Stejně tak významnou roli v rozvoji klíčových kompetencí plní zájmové vzdělávání, především ve střediscích volného času. V mateřských školách probíhá cílená podpora pedagogů a posilování individualizované práce s dětmi, což přispívá k efektivnímu rozvoji sociálních kompetencí a tím i k celkové úspěšnosti dětí v předškolním vzdělávání. Nadále však přetrvává malá podpora rozvoje divergentního myšlení – dětem jsou často předkládány hotové poznatky namísto vytváření prostoru pro hledání různých řešení. Problémem zůstává také nízká úroveň rozvoje kompetencí k řešení problémů.

Situace v SO ORP Ústí nad Labem

Školy v SO ORP Ústí nad Labem se dlouhodobě zaměřují na podporu rozvoje klíčových kompetencí žáků a připravují je na aktivní zapojení do života v demokratické společnosti. Občanské kompetence jsou rozvíjeny mimo jiné prostřednictvím žákovských samospráv a dalších participativních aktivit, které žákům umožňují převzít odpovědnost a podílet se na chodu školy. Školy zároveň nabízí pestré možnosti seberealizace dětí a žáků, dávají prostor pro jejich vlastní nápady a podporují jejich uplatňování v praxi. Významná pozornost je věnována také rozvoji kompetence k učení. Školy se snaží vést žáky k tomu, aby byli schopni organizovat si vlastní učení, využívat různé metody podle individuálních potřeb a učit se jak samostatně, tak skupinově. Současně je pěstována kultura komunikace mezi všemi účastníky vzdělávání – mezi učiteli, žáky i rodiči. Podporovány jsou schopnosti sebereflexe a sebehodnocení žáků a buduje se spolupráce rodiny a školy jako klíčová součást vzdělávacího procesu. Učitelé se zaměřují na vedení žáků k ohleduplnosti a podporují jejich pozitivní sociální a společenské postoje. Zdůrazňují význam osobní odpovědnosti a učí žáky chápat důsledky vlastního jednání. Součástí vzdělávání je rovněž pěstování kulturního povědomí, kulturní komunikace a etických hodnot, které přispívají k harmonickému osobnostnímu rozvoji žáků. Výuka jako celek je koncipována tak, aby podporovala zapojení žáků do společenského i budoucího pracovního života. Školy se snaží systematicky rozvíjet takové klíčové kompetence, které žákům umožní úspěšně fungovat v praktických i sociálních situacích a které posilují jejich uplatnitelnost a aktivní roli ve společnosti.

Potřeby aktérů vzdělávání/co se musí změnit, aby došlo k pozitivnímu posunu v oblasti?

- *Realizace dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků v oblasti podpory KK.*
- *Rozvoj slovní zásoby a vyjadřovacích schopností dětí – potřeba sebehodnocení dětí.*
- *Zlepšení komunikace mezi školkou a rodičem – tripartitní schůzky (vzdělávání pedagogů).*
- *Zahrnout emoční učení součástí přípravy pro PP.*
- *Sdílení inspirativní praxe.*
- *Podporovat vytváření samosprávných celků ve školách.*
- *Využití zájmu žáků o společenská témata.*
- *Podpora pedagogických pracovníků ze strany vedení (náměty a techniky).*
- *Pozn. rizikem je obecné snížení kompetencí u dětí (přehnaná péče o děti a z toho vyplývající nesamostatnost/neschopnost dětí apod.)*
- *Pozn. přínosem je nabídka zájmové činnosti pro žáky ve školách (kontroverzní téma z hlediska vytěžení PP pro běžnou výuku a následně pro zájmovou činnost)*

Nákladovost vzdělávání

Slovo úvodem – nákladovost vzdělávání na jednotlivých školách a školských zařízení je velmi specifická záležitost jednotlivých zařízení. Následující text navazuje na revizi zjištění z předchozích projektů MAP II a III. Aktualizované částky pochází z kvalifikovaného odhadu, který uvedli oslovení zástupci mateřských a základních škol, revidované na základě zjištěných informací z území.

1. Předškolní vzdělávání

Nutné minimální investice ze strany zákonných zástupců při nástupu dítěte do MŠ – Pokud budou zvažovány pouze specifické výdaje pro danou školu (např. pomůcky), jedná se o rozsah nákladů cca 0-500 Kč. Pokud bychom zohledňovali také obecné výdaje (oděv, obuv apod.) jednalo by se o rozsah nákladů cca 1500-3000 Kč při nástupu dítěte do MŠ.

Nutné minimální investice ze strany zákonných zástupců v průběhu vzdělávání v MŠ – Průměrná úplata v území v rámci běžných MŠ je cca 600 Kč měsíčně (s rozsahem 250-700 Kč). Lze pozorovat rozdíl mezi MŠ v Ústí nad Labem a okolím, kdy v krajském městě se jedná o průměr 450 Kč a v okolí cca 300 Kč. V rámci stravného se jedná průměrně o cca 660 Kč/měsíc (rozsah 450-840 Kč), i v této oblasti je podobný rozdíl v území – průměr za krajské město je 697 Kč, v okolních MŠ cca 590 Kč.

Téma nákladovosti kulturních akcí, bruslení, výletů apod. je velice specifické, což se odráží v rozsahu 400-5500 Kč za školní rok. Větší nákladovost je ve školách mimo krajské město, což lze komentovat vyšší nákladovostí dopravy do centra za těmito aktivitami. Pozn. na základě výsledků inspekční činnosti jsou MŠ nuceny omezovat množství těchto aktivit, což je však kontraproduktivní a z pozice rodičů nežádané.

Většina mateřských škol neuvedla další specifické náklady, někteří zástupci škol zde uvedli dobrovolný příspěvek rodičů (cca 500 Kč ročně), případně vícedenní akce s dětmi (školka v přírodě, lyžáček), které jsou více finančně náročné – cca 2000-6500 Kč za akci. Nutno podotknout, že na některé aktivity přispívají ze svého rozpočtu obce. V rámci přístupnosti školního stravování (zda školy monitorují počty žáků, kteří se nestravují a zajišťují finanční stravování pro žáky, kteří nechodí na obědy z ekonomických důvodů) není toto téma pro MŠ relevantní – MŠ je dle zákona povinna zajišťovat stravování.

2. Základní vzdělávání

Nutné minimální investice ze strany zákonných zástupců při vstupu žáka do prvního ročníku – Pokud je nutná investice v oblasti školních pomůcek počítána v širším měřítku (tj. pořízení aktovky, penálu, obuvi apod.), jedná se o částku 2500-5000 Kč, přičemž výše tohoto nákladu spočívá na rodičovi. Pokud budou považovány za nákladovost pouze spec. položky, které jednotlivé školy vyžadují, jedná se o rozsah od 0 (většina škol) do cca 1000 Kč. Nutno poznamenat, že některé obce přispívají na balíček pro prvňáčky, např. MMÚL – 2000 Kč. Většina zástupců škol neuvedla další výdaj, pokud ano, většinou šlo o rodičovský příspěvek (cca 400 Kč), dále ozdravný/seznamovací pobyt (cca 2500-4500 Kč), nebo drobné spec. vybavení – čip (cca 100 Kč).

Nutné minimální investice ze strany zákonných zástupců na vzdělání v průběhu vzdělávání v ZŠ – Pouze část škol v regionu vybírá od rodičů SRPŠ, jedná se o drobnou částku do fondu školy cca 100-500 Kč ročně. V rámci stravného je průměr území cca 630 Kč měsíčně (v rozsahu 400-800 Kč), výše částek kolísá bez ohledu, zda se škola nachází v Ústí nad Labem, nebo v okolí.

V rámci školních pomůcek se nákladovost mění spolu s ročníkem, ve kterém se žák nachází. V průměru se jedná o cca 880 Kč za rok (rozsah 200-2000 Kč), přičemž ve školách na území krajského města je tato nákladovost o něco vyšší.

Podobně jako v mateřských školách je téma nákladovosti kulturních akcí, školních výletů apod. velice specifické, aktualizovaný kvalifikovaný odhad zástupců škol je v rozsahu 200-4000 Kč za školní rok. Oproti MŠ je trend opačný, nižší nákladovost je sledována u škol v obcích mimo město Ústí nad Labem (průměr 780 Kč, oproti 990 Kč v krajském městě). V rámci vícedenních akcí jsou pořádány školy v přírodě (2000-4000 Kč) a lyžařské výcviky (3500-6000 Kč). Na některých školách jsou tyto akce doplněné výjezdy do zahraničí, cyklistickým kurzem apod. V rámci dalších výdajů byla uvedena pouze družina, která zákonného zástupce stojí v ORP průměrně 128 Kč měsíčně (s rozsahem 60-200 Kč).

V tématu přístupnosti školního stravování většina škol monitoruje počet žáků, zda chodí na obědy. Nejčastějším opatřením k zajištění obědů pro žáky, kteří nechodí na obědy, je spolupráce s nadací Women for Women a ÚK.

3. Zájmové a neformální vzdělávání

Podstatná část škol nabízí kroužky zdarma (např. v rámci družiny, probíhají v rámci ŠVP apod.), některým školám volnočasové aktivity zprostředkovávají další organizace (např. pobočky ZUŠ). Výsledná situace je na školách v území velice různorodá, za sportovní aktivity rodič průměrně zaplatí cca 500-3000 Kč ročně, za výtvarné kroužky 600-3000 Kč, hudební 300-3000 Kč a za umělecko-pohybové aktivity cca 300-2000 Kč ročně.

V rámci DDM a ZUŠ je nákladovost těchto aktivit v průměru vyšší než u samotných škol. U sportovních aktivit je rozsah 1300-3000 Kč ročně, v rámci výtvarných oborů 1000-4800 Kč, hudebních oborů 1500-3500 Kč a u kroužků s umělecko-pohybovou aktivitou (tanec, literárně-dramatické aktivity) se jedná o rozsah 1000-5000 Kč.

4. Závěr

Jak bylo zmíněno v úvodu této kapitoly, jedná se o velice specifické údaje vzhledem k jednotlivým zařízením a postojům zástupců škol. Některé školy vzhledem k specifikům svých žáků snižují bariéry, shánějí prostředky i mimo školu např. od zřizovatele, sponzorů a nadací, aby se mohli všichni žáci účastnit všech aktivit, které tyto školy realizují.

Návaznost na dokončené základní vzdělávání

V ORP Ústí nad Labem se nachází celkem 11 subjektů poskytujících středoškolské vzdělávání. Nabídka v území pokrývá široké spektrum možností dalšího vzdělávání, absolventi základních škol mohou dále ve svém studiu pokračovat buď na všeobecných gymnáziích nebo na konkrétním oboru s maturitou či výučním listem. Také žáci s handicapem mohou dále pokračovat ve studiu v rámci území ORP Ústí nad Labem.

Tabulka č. 5 Subjekty poskytující středoškolské vzdělání v SO ORP Ústí nad Labem

Název organizace	RED_IZO	Vyučované obory
Gymnázium, Ústí nad Labem, Jateční 22, příspěvková organizace	600011321	Gymnázium
Střední průmyslová škola, Ústí nad Labem, Resslova 5, příspěvková organizace	600011348	Strojírenství, zaměření Programování CNC strojů a počítačová grafika Dopravní prostředky, zaměření Silniční vozidla a logistika Elektrotechnika - Energetika a informatika Elektrotechnika - Automatizace a počítačové aplikace Technické lyceum, zaměření Elektrotechnika Informační technologie, zaměření Počítačové sítě a programování Logistické a finanční služby, zaměření Informatika v logistice Mechanik elektrotechnik, zaměření Zabezpečovací technika a silnoproudá zařízení Elektrikář-silnoproud Elektromechanik pro zařízení a přístroje Manipulant poštovního provozu a přepravy zaměření: Logistika provozu a přepravy
Severočeská střední škola s.r.o.	600011372	Kadeřník Kosmetické služby Předškolní a mimoškolní pedagogika
Střední škola obchodu a služeb s.r.o.	600011399	Práce ve stravování Kuchař-číšník Prodavačské práce
Střední škola obchodu, řemesel, služeb a Základní škola, Ústí nad Labem, příspěvková organizace	600011429	Cestovní ruch Sociální činnost Podnikání Aranžér Cukrář Číšník – servírka Kuchař Operátor skladování Pekař Prodavač Řezník – uzenář Kuchařské práce Prodavačské práce Pečovatelské služby Praktická škola dvouletá
Obchodní akademie a jazyková škola s právem státní jazykové zkoušky, Ústí nad Labem, příspěvková organizace	600011445	Obchodní akademie Ekonomické lyceum

Gymnázium a Střední odborná škola dr. Václava Šmejkala, Ústí nad Labem, příspěvková organizace	600011453	Aplikovaná chemie Veřejnosprávní činnost Gymnázium
TRIVIS - Střední škola veřejnoprávní Ústí nad Labem, s.r.o.	600011488	Bezpečnostně právní činnost Bezpečnostní služby
Vyšší odborná škola zdravotnická a Střední škola zdravotnická, Ústí nad Labem, Palachova 35, příspěvková organizace	600019748	Zdravotnický asistent Laboratorní asistent Asistent zubního technika Zdravotnické lyceum Praktická sestra Diplomovaná všeobecná sestra Diplomovaná dětská sestra Diplomovaná dentální hygienistka Diplomovaný farmaceutický asistent Diplomovaný zdravotní laborant Diplomovaný zubní technik
Speciální základní škola, Mateřská škola a Praktická škola, Ústí nad Labem, Pod Parkem 2788, příspěvková organizace	600023796	Praktická škola jednoletá
Střední průmyslová škola stavební a Střední odborná škola stavební a technická, Ústí nad Labem, příspěvková organizace	600170691	Stavebnictví (Pozemní stavitelství) Mechanik seřizovač Instalatér Kominík Truhlář Truhlářská a čalounická výroba Tesař Malířské a natěračské práce (Malíř, natěrač) Zedník (Zedník, obkladač) Zednické práce (Zedník) Autoelektrikář Elektrikář Mechanik opravář motorových vozidel (Automechanik) Strojní mechanik Karosář (Autoklempíř) Obráběč kovů

Zdroj: rejstřík škol a školských zařízení MŠMT, webové prezentace jednotlivých škol

Sociální situace

Výskyt sociálně vyloučených lokalit

Četnost sociálně vyloučených lokalit je v území ORP Ústí nad Labem vysoká a vyžaduje kontinuální činnost a práci v oblasti sociální podpory, za jejímž účelem byl v minulosti pro město Ústí nad Labem připravován tzv. koordinovaný přístup v sociálně vyloučených lokalitách obsahující také oblast vzdělávání. Tento proces byl zohledněn a propojen jak v rámci aktualizace MAP, tak s plánovanými aktivitami a v neposlední řadě s existujícími strategickými dokumenty v území. Nicméně proces přípravy

koordinovaného přístupu ve spolupráci Statutárního města Ústí nad Labem a Agentury pro sociální začleňování byl přerušen a nadále nepokračuje. S ohledem na sílu faktoru se tématu sociálně vyloučených lokalit blíže věnuje již úvodní část dokumentu, kde jsou zmíněny konkrétní části definované jako sociálně vyloučené lokality.

Koordinovaný přístup k sociálně vyloučeným lokalitám

KPSVL je nástrojem pomoci městům, obcím a svazkům obcí při sociálním začleňování sociálně vyloučených obyvatel. Základním východiskem tohoto přístupu na úrovni konkrétní obce/města je Strategický plán sociálního začleňování. Strategický plán sociálního začleňování je závazný rozvojový dokument stanovující strategické cíle v dané tematické oblasti a návrhy konkrétních opatření a projektů, které přispějí k jejich naplnění.

V rámci koordinovaného přístupu k sociálně vyloučeným lokalitám mohou být poptávány prostředky z více operačních programů (OPZ+, OP JAK, IROP, OPST, NPO) na řadu konkrétních aktivit v rámci dané tematické oblasti. V oblasti vzdělávání lze předpokládat, že podpora cílů a opatření definovaných v rámci Strategického plánu sociálního začleňování bude hledána z totožných výzev v rámci příslušných operačních programů.

Pro uvedené je vhodné, aby tematické části týkající se oblasti vzdělávání v připravovaném Strategickém plánu sociálního začleňování pro město Ústí nad Labem vycházely také z výstupů Místního akčního plánu rozvoje vzdělávání pro správní obvod obce s rozšířenou působností Ústí nad Labem a navazujících dokumentů. Koherence strategických a koncepčních dokumentů musí být proto založena na principech faktické synergie všech aktivit sociální integrace založených na lokálních potřebách, které budou realizovány ve městě Ústí nad Labem. Do roku 2025 nebyla zahájena aktivní spolupráce zástupců města Ústí nad Labem na koordinovaném přístupu k SVL směřující k tvorbě aktuálního strategického dokumentu.

Témata MAP v řešeném území

V souvislosti s metodikou je projekt MAP zaměřen na tři klíčová témata, které jsou naplňovány prostřednictvím průřezových témat, dále zahrnuje další a dle metodiky volitelná témata s ohledem na soulad aktivit podporovaných v rámci projektu Implementace krajského akčního plánu. Formulace témat byla aktualizována dle aktuální metodiky projektu (Specifická pravidla pro žadatele a příjemce – specifická část, výzva Akční plánování v území - MAP). Na základě šetření a jednání pracovních skupin byla zohledněna další a volitelná témata. Rozvoj v základních tématech se v řešeném území a různých oblastech vzdělávání projevuje v různé míře. Tento aspekt je předurčen především možnostmi vedení školy, dostupných prostředků, materiálu, metodik a stavem infrastruktury. Tyto opatření jsou provázány s prioritními oblastmi, tj. jsou dále v území řešena a rozvíjena.

Klíčová témata:

- *Podpora moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí*
- *Rozvoj potenciálu každého žáka, zejména žáků se sociálním a jiným znevýhodněním*
- *Podpora pedagogických a didaktických kompetencí pracovníků ve vzdělávání a podpora managementu třídních kolektivů*

Průřezová témata:

- *Proměna obsahu a způsobu vzdělávání*
- *Podpora učitelů, ředitelů a dalších pracovníků ve vzdělávání*
- *Digitální kompetence k celoživotnímu učení*
- *Snižování nerovností v přístupu ke vzdělávání*
- *Spolupráce MŠ – ZŠ/ZŠ – SŠ*

Další a volitelná témata:

- *Rozvoj podnikavosti, iniciativy a kreativity dětí a žáků*
- *Rozvoj kompetencí dětí a žáků v polytechnickém vzdělávání*
- *Výchova k udržitelnému rozvoji Mediální gramotnost*
- *Rozvoj kompetencí dětí a žáků pro aktivní používání cizího jazyka*
- *Rozvoj vztahu k místu, kde děti a žáci žijí, mezigenerační soužití*
- *Wellbeing (duševní zdraví dětí, žáků a pedagogů)*

Tato témata jsou v procesu plánování významně zohledněna při prioritizaci aktivit a stanovení cílů. Dílčí části procesu plánování byly posuzovány z pohledu klíčových témat MAP tak, aby s nimi byly veškeré aktivity v souladu.

SWOT-3 analýza

Jedná se o metodu strategické analýzy, výraz SWOT je akronymem anglických slov S = Strengths (Silné stránky), W = Weaknesses (Slabé stránky), O = Opportunities (Příležitosti), T = Threats (Hrozby). Aktuální dokument představuje revidovanou SWOT-3 analýzu, která byla vytvořena v předchozích projektech MAP, a která byla následně aktualizována na základě získaných podkladů a informací z území. Dle aktuální metodiky projektu (PpŽP – specifická část, výzvy Akční plánování v území – MAP), se revize SWOT-3 analýz provádí pro tři klíčová témata:

- *Moderní didaktické formy vedoucí k rozvoji klíčových kompetencí;*
- *Rozvoj potenciálu každého žáka, zejména žáků se sociálním a jiným znevýhodněním;*
- *Podpora pedagogických a didaktických kompetencí pracovníků ve vzdělávání a podpora managementu třídních kolektivů.*

Dále byly SWOT-3 analýzy zpracovány pro další témata/oblasti:

- *Podpora rozvoje čtenářské (pre)gramotnosti;*
- *Podpora rozvoje matematické (pre)gramotnosti;*
- *Podpora digitálních kompetencí;*

Vzhledem ke komplexnosti procesu vzdělávání jsou jednotlivá témata analýzy mezi sebou provázaná a dochází k tematickým překryvům. Nejvyšší míra logické vazby byla identifikována právě mezi klíčovým tématem „Moderní didaktické formy vedoucí k rozvoji klíčových kompetencí“ a klíčovým tématem „Podpora pedagogických a didaktických kompetencí pracovníků ve vzdělávání a podpora managementu třídních kolektivů“, proto jsou některé body analýzy v těchto tématech podobné a při jejich interpretaci je nutné brát v potaz celkový kontext řešeného tématu. Každou SWOT-3 analýzu proto doplňují závěry, které zároveň reagují jak na identifikované příčiny dílčích problémů a návrhy řešení, tak shrnují důležité poznatky klíčové pro další fáze realizace procesu místního akčního plánování, resp. pro aktualizaci hlavních problémů k řešení a především pro aktualizaci strategické části MAP.

Na základě jednání pracovních skupin byly v rámci diskuze nad vnějšími hrozbami identifikovány nad rámec řešených témat průřezové hrozby velkého rozsahu, které však aktéři rozvoje vzdělávání nedokáží ovlivnit. Jedná se o zásadní změny ovlivňující jak vzdělávání, tak celkový stav společnosti (např. COVID-19, válka na Ukrajině, rozvoj AI). Aktuálně jsou dopady těchto situací relativně pod kontrolou, avšak budoucí vývoj vzbuzuje v aktérech rozvoje vzdělávání jisté obavy.

SWOT-3 analýzy pro klíčová témata MAP:

Moderní didaktické formy vedoucí k rozvoji klíčových kompetencí

S - Silné stránky	W - Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Osvědčené didaktické formy (projektová výuka, skupinové vyučování, používání technologií, exkurze, tandemová výuka, hra, výuka mimo školní prostory, vrstevnické učení). • Skupinové/kooperativní vyučování. • Spolupráce s institucemi v území (Muzeum města Ústí nad Labem, Dům dětí a mládeže Ústí nad Labem, Knihovna Ústeckého kraje, UJEP, školy mezi sebou). • Rozšiřující se nabídka kulturních zařízení napříč krajem. • Dostupná nabídka vzdělávání, inspirace a didaktických materiálů v rámci projektů. • Aktivní pedagogové v jednotlivých školách (byť menší množství). 	<ul style="list-style-type: none"> • Obavy z nového, strach ze změny, neochota a zkosnatělost pedagogů. • Velké množství podnětů a informací (nepřehlednost). • Nedostatečné klíčové kompetence pedagogů. • Nedostatečná připravenost absolventů PF. • Rizika a obavy o bezpečnost dětí a potenciálních právních důsledků pro PP. • Únava pedagogů. • Individuální míra využití MDF dle jednotlivých učitelů, nekonceptnost zavádění moderních didaktických forem na úrovni školy jako celku. • „Jednorázovost“ některých aktivit (KÚK). • Nedostatečné manažerské schopnosti vedení školy. • Absence podpory aktivních PP ze strany vedení školy.
O - příležitosti	T - Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Využívání inovativních metod, DVPP, e-learning. • Vzájemná inspirace a podpora v pedagogickém sboru i mimo školu (např. náslechové hodiny). • Wellbeing a klima pedagogického sboru. • Wellbeing a psychohygienu dětí a žáků. • Nastavení jasné vize vedení, strategie a evaluace. • Podpora tématu sebehodnocení dětí (rozvoj slovní zásoby a vyjadřovacích schopností). • Zvýšení kompetencí pedagogů pro práci s heterogenní skupinou žáků. • Možnost výběru pedagogů a ukončení pracovního poměru v případě konfliktu PP s vizí školy (změna zákoníku práce). • Navýšení nepedagogických pracovníků (PP ušetří čas, když nebude nucen vykonávat činnost nepedagogickou). • Spolupráce s rodiči (potenciál v zapojení prarodičů), vč. spolupráce s domovy pro seniory. • Kontinuální programy, návazné aktivity (škola-organizace). • Sdílení inspirativní praxe, setkání s profesionály z různých oborů (např. v ZUŠ, Den ve škole, Dobroškola). 	<ul style="list-style-type: none"> • Změna přístupu vedení školy. • Roztříštěnost pedagogického sboru. • Snižování finančních prostředků ve školství (např. ONIV). • Nárůst činností administrativní povahy. • Nenaplnění očekávání (učitel připraví vzdělávací program s prvky MDF a nedostaví se očekávaný cíl, výsledek, nadšení...). • Náročnost administrace aktivit podpořených z dotačních zdrojů. • Nedostatečná připravenost na implementace změn v RVP ZV.

Závěry vycházející ze SWOT analýzy pro aktualizaci strategické části:

- *Využít osvědčující se didaktické formy (projektová výuka, skupinové vyučování, používání technologií, exkurze, tandemová výuka, hra, výuka mimo školní prostory, vrstevnické učení), využití inovativních metod.*
- *Využití moderních didaktických forem pro efektivnější práci s heterogenní skupinou žáků.*
- *Využití dostupné nabídky vzdělávání, inspirace a didaktických materiálů v rámci projektů.*
- *Realizovat dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků v oblasti podpory klíčových kompetencí.*
- *Podporovat rozvoj slovní zásoby a vyjadřovacích schopností dětí – potřeba sebehodnocení dětí.*
- *Rozvíjet wellbeing u pedagogického sboru i u dětí a žáků.*
- *Sdílet inspirativní praxi.*
- *Podporovat pedagogické pracovníky ze strany vedení (náměty a techniky), nastavení jasné vize vedení, strategie a evaluace.*
- *Podpora kontinuálních programů a návazných aktivit, stabilní financování školství.*

Rozvoj potenciálu každého žáka, zejména žáků se sociálním a jiným znevýhodněním

S - Silné stránky	W - Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Komunikace mezi školou a rodiči, vnímání potřeb a uplatnění v práci s dětmi. • Vyhodnocování vhodných způsobů vedení výuky na základě získaných zkušeností a zpětné vazby od dětí. • Zapojení asistentů pedagoga ve školách. • Existence a fungování MAP - jednání a setkávání v rámci MAP vytváří prostor pro rozvoj spolupráce a pomáhá rozšířit povědomí o reálných záměrech a potřebách. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nárůst počtu žáků s rizikovými projevy v chování a s psychiatrickými diagnózami a absence jejich systémové podpory na podkladě spolupráce odborníků v oblasti vzdělávací, sociální a zdravotní. • Vzdávající podíl žáků se speciálními vzdělávacími potřebami vzdělávaných v prostředí běžných škol. • Problematická identifikace a práce s nadáním. • Nedostatek odborníků a spec. pozic ve školách (např. školní psycholog, spec. pedagog, soc. pedagog). • Nesystémové financování odborných pozic na školách a z něho pramenící nejistota v jejich udržení v dlouhodobém kontextu. • Riziko syndromu vyhoření pedagogů v důsledku jejich dlouhodobě nízké systémové podpory a nízké míry využívání adekvátních mechanismů psychohygieny, nedostatečná péče o duševní zdraví dětí a žáků. • Velká část škol není bezbariérová. • Nedostatečné kompetence pedagogických pracovníků pro práci s heterogenní skupinou. • Nízký stupeň vzdělání asistentů dětí a žáků se SVP. • Nemožnost vhodného přizpůsobení obsahu, formy a metody výuky podle potřeb jednotlivých žáků kvůli vysokému počtu žáků ve třídě a jejich individuálním potřebám, nedostatečné množství pedagogických pracovníků. • Slabá podpora dětem a žákům se speciálními vzdělávacími potřebami v prostředí běžných škol v důsledku nárokovosti podpůrných opatření.
O - příležitosti	T- Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Pravidelný externí mentoring pedagogického sboru, podpora wellbeingu učitelů. • Sdílení dobré praxe. • Využití dostupných dotačních prostředků. • Podpora intervence psychoterapeutů (vysoká finanční náročnost placené služby, dotované možnosti mají velmi omezenou kapacitu – pracovníci nízkoprahových zařízení apod.). • Soustavná, dlouhodobá spolupráce mezi ZŠ a MŠ na přípravě dětí na povinnou školní docházku. • Rozvoj spolupráce mezi školami a poskytovateli sociálních služeb. • Revize konceptu působení asistentů ve školách (např. oborové zaměření) a jejich systémové financování. • Systémové změny – systémové financování spec. pozic ve školách (např. školní psycholog, spec. pedagog, soc. pedagog). • Rozšiřování povědomí o inkluzivním vzdělávání jak na školách, tak u širší veřejnosti. • Zjednodušení administrativy a snížení byrokratické zátěže. • Právní ochrana pedagogů a vedení školy vzhledem k někdy obtížné komunikaci s rodiči. 	<ul style="list-style-type: none"> • Problematická udržitelnost nastavených opatření v inkluzivním vzdělávání (v důsledku snížení PHmax). • Nedostatečná a nesystémová finanční podpora ze strany státu na zajištění personálních nákladů na práci s dětmi se SVP. • Ztráta odborných pozic na školách v důsledku konce jejich financování (Šablony). • Nedostatečná kapacita v rámci povinných předškolních ročníků (přípravný ročník). • Technická nemožnost zajištění bezbariérovosti. • Zvyšování míry frustrace a nebezpečí vzniku syndromu vyhoření u části pedagogů v důsledku nedostatečné systémové podpory a nevyužívání mechanismů psychohygieny. • Snížení podpory škol v důsledku ukončení projektů a ukončení možnosti čerpání podpory prostřednictvím projektů zjednodušeného vykazování (šablon). • Nedostatečná efektivita diagnostiky dětí a neefektivita podpůrných opatření.

Závěry vycházející ze SWOT analýzy pro aktualizaci strategické části:

- Školy umí komunikovat s dětmi, rodiči i pedagogy, vnímají jejich potřeby a systematicky rozvíjí školní kulturu, bezpečné a otevřené klima školy, pedagogové vytvářejí prostor k sebehodnocení dítěte a k rozvoji jeho motivace ke vzdělávání.
- Školy umožňují pedagogům navázat vztahy s ostatními školami různých úrovní (společné diskuze, sdílení dobré praxe, akce pro jiné školy nebo s jinými školami apod.) a učitelé budou spolupracovat mezi sebou, budou se pravidelně scházet také s učiteli MŠ, tak aby byli schopni zajistit bezproblémový přechod dětí z předškolního do školního vzdělávání za účelem výměny zkušeností a dohody koordinovaného postupu v zájmu každého dítěte (např. učivo určené nadaným žákům je rozšiřováno a prohlubováno v souladu s jejich předpoklady, tvorba žákovských portfolií apod.).
- Pedagogové jsou schopni vhodně přizpůsobit obsah výuky, upravit její formy a metody a nastavit různé úrovně obtížnosti v souladu se specifiky a potřebami dětí tak, aby bylo dosaženo a využito možností vzdělávaného dítěte.
- Pro realizaci inkluzivních principů ve vzdělávání je nutné zajištění klíčových podmínek, materiálně-technického vybavení, dostatek odborně vzdělaného personálu a stabilního financování.
- Učitelé vnímají tvořivým způsobem rozdíly mezi žáky jako zdroj zkušeností a příležitost k vlastnímu seberozvoji.
- Ve školách je identifikován vysoký počet dětí/žáků na třídu a nedostatečné množství pedagogických pracovníků na jednu třídu s ohledem na nárůst počtu dětí/žáků se SVP, s rizikovými projevy v chování a s psychiatrickými diagnózami.
- Je vhodné se zaměřit na téma identifikace nadání.
- Zajistit kvalitního personální obsazení potřebných pozic (např. psycholog, sociální pedagog atd.) a jejich systémového financování, podpora intervence psychoterapeutů.
- Potřeba DVPP/školení v moderních metodách inkluzivního vzdělávání a spolupráce s dalšími pedagogickými (asistent pedagoga, další pedagog) i nepedagogickými pracovníky (osobní asistent, logoped, tlumočnick do českého znakového jazyka a další).
- Osvěta a zvýšení informovanosti o přínosu inkluze, nutná osvěta rodičů.
- Pravidelný externí mentoring a supervize pedagogického sboru.
- Podpora wellbeingu učitelů (měkké aktivity na podporu kultury a klimatu školy včetně investiční části ve smyslu vytváření příjemného pracovního prostředí např. dotační titul – sborovny).

Podpora pedagogických a didaktických kompetencí pracovníků ve vzdělávání a podpora managementu třídních kolektivů

S - Silné stránky	W - Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Tradiční didaktické kompetence PP na vysoké úrovni. • Možnost výběru z kvalifikovaných uchazečů (MŠ). • Využití různých metod výuky. • Kreativita a odvaha k experimentování (u pedagogických leaderů). • Zvyšující se digitální kompetence pracovníků ve vzdělávání. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatečné kompetence pro identifikaci a práci s nadáním. • Nízká míra uplatňování strategií učení a individualizace výuky. • Absence vize školy, nedostatečné strategické myšlení a uvědomování si společných cílů všech pracovníků v komplexním procesu vzdělávání. • Neschopnost práce v týmu a pro tým. • Nedostatek času pro zvyšování kompetencí vlivem administrativní zátěže a neustálých změn ve vzdělávacím systému. • Nezájem významné části PP se vzdělávat a cokoliv měnit, neangažovanost na společném cíli. • Absence reflexe potřebné změny v přípravě budoucích absolventů PF. • Kompetence vedení školy k řešení problémů, nepartnerský přístup vedení škol. • Kumulace funkcí pedagogů na místo dalších pozic (tzn. pedagog je zároveň výchovný poradce, metodik prevence, kariérový poradce). • Nedostatečné kompetence pro komunikaci (škola/rodiče) • Nedostatečné manažerské schopnosti vedení školy. • Genderová nevyváženost pracovníků ve vzdělávání. • Nedostatečná práce v tématu „Klima třídy, školy“.
O - příležitosti	T - Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Existence Univerzity J. E. Purkyně a pedagogické fakulty • Využití nabídky vzdělávacích aktivit a realizace DVPP (např. téma sebehodnocení dětí, komunikace). • Tripartity. • Možnost kvalitní inspirace v zahraničí. • Mentoři ve školách. • Zavádění a osvěta v oblasti wellbeingu. • Zahnout emoční učení součást přípravy pro PP. • Pozice uvádějícího učitele. • Podpora nových pozic do škol – (např. absence pozice sociálního pedagoga v katalogu práce). • Zvýšení kompetencí pro práci s dětmi a žáky s OMJ. • Psychohygienu (pedagogové, žáci), koučování PP. • Rozvoj kompetencí PP pro identifikaci a práci s nadanými. • Podpora samosprávných celků ve školách. • Podpora tématu sebehodnocení dětí (rozvoj slovní zásoby a vyjadřovacích schopností). • Vyjasnění role školy a definování, kam by mělo vzdělávání směřovat, ztotožnění se Strategii 2030+. • Delegování kompetencí v rámci týmu. • Sdílení praxe a vzájemná výpomoc. • Mnoho impulsů k rozvoji v rámci aktuálních témat (např. klima školy). • Multidisciplinární spolupráce. • Zvýšení prestiže Univerzity a pedagogické fakulty (výuka odpovídající moderním metodám ve vzdělávání). 	<ul style="list-style-type: none"> • Nevůle ke změnám na postech ředitelů i PP. • Silná rezistence konzervativní skupiny učitelů, neochota k realizaci změn. • Nekoncepční přístup MŠMT závisující na aktuální politické reprezentaci. • Vyhoření pracovníků ve vzdělávání. • Nedostatečné a nejisté finanční ohodnocení odborných pozic (odliv kompetentních pracovníků). • Nedostatečná podpora inovátorů a inspirátorů v některých školách.

Závěry vycházející ze SWOT analýzy pro aktualizaci strategické části:

- *Tradiční didaktické kompetence pedagogických pracovníků jsou na vysoké úrovni.*
- *Vhodná podpora dalšího vzdělávání pedagogů v této oblasti (např. téma psychohygieny a wellbeingu, komunikace, inovativních forem vzdělávání, sebehodnocení dětí, pedagogické kompetence pro práci s dětmi s OMJ, identifikace a práce s nadanými atd.), využití dostupné nabídky DVPP.*
- *Osobnostní rozvoj pedagogických pracovníků.*
- *Podpora kompetencí vedení školy – management třídních kolektivů.*
- *Potřeba uzákonění pedagogické pozice do katalogu práce – sociální pedagog, zvýšení finančního ohodnocení.*
- *Nutná rekonstrukce terciárního vzdělávání.*
- *Zahrnout emoční učení součástí přípravy pro PP.*
- *Zaměření výuky na více praktických dovedností v pedagogice.*
- *Koučování a mentoring ve školách, podpora pozice uvádějícího učitele.*
- *Zlepšení komunikace mezi školkou a rodičem – tripartitní schůzky (vzdělání pedagogů, sdílení dobré praxe).*
- *Sdílení inspirativní praxe.*
- *Podporovat vytváření samosprávných celků ve školách.*
- *Podpora pedagogických pracovníků ze strany vedení (náměty a techniky).*
- *Vyjasnění role školy a definování, kam by mělo vzdělávání směřovat, ztotožnění se Strategii 2030+.*

SWOT-3 analýzy pro další témata:

Podpora rozvoje čtenářské (pre)gramotnosti

S - Silné stránky	W - Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Četba na školách (tradice četby v MŠ, v ZŠ v rámci výuky ČJ a práce se čtenářským deníkem). • Spolupráce škol s místními knihovnami, provozování školních knihoven. • Školní vzdělávací programy (rozvoj čtenářské gramotnosti a řečových aktivit). • Existence čtenářských dílen, dramatické výchovy, literárních a dramatických zájmových kroužků a dalších výchovně vzdělávacích forem podporujících čtenářskou gramotnost. • Komunikace mezi ZŠ a rodiči, vnímání potřeb a uplatnění v práci s dětmi, motivace formou zvýhodněných nákupů literatury. • MŠ jsou zapojeny do kampaně „Česko čte dětem“. • Vyhodnocování vhodných způsobů vedení výuky na základě získaných zkušeností a zpětné vazby od dětí. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatečné využití dobré praxe pedagogů. • Rodiče doma dětem nečtou a ke čtení je nevedou. • Absence čtenářských kroužků na některých školách. • Nedostatečné vybavení aktuální literaturou, školy nemají čtečky. • Nedostatečná individuální podpora žáků s mimořádným zájmem o literaturu, tvůrčí psaní atd. • Nedostatečný rozvoj chápání kontextu, vyvozování a formulace závěrů z textu, porovnávání zdrojů apod. • Nedostatečná logopedická péče (v současnosti nedostatek logopedů). • Nezájem dětí o klasickou četbu.
O – příležitosti	T- Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Spolupráce se Severočeskou vědeckou knihovnou v Ústí nad Labem – knihobudky, vytvoření databáze doporučené literatury. • Spolupráce MŠ se ZŠ v rámci čtení dětem. • Rozvoj spolupráce mezi MŠ a ZŠ v rámci přípravy dětí. • Realizace Čtenářských kroužků a dalších aktivit spojených se čtením s dětmi (např. Čtení babiček dětem, čtení s rodiči apod.). • Burzy knih. • Zvýšení informovanosti o nových knihách, autorech. • Zapojení škol do projektů s tematikou rozvoje čtenářské (pre)gramotnosti. • Využití PEC databáze IKAP (web: nejlepsiknihydetem.cz) • Podpora a využití moderních didaktických forem, inovativních metod, tandemové výuky. • Sdílení dobré i špatné praxe. • Využití lokální kulturní nabídky. • Komunikace s rodiči, motivace formou zvýhodněných nákupů odpovídající literatury. • Zvýšení zájmu rodičů o čtení s dětmi a práci s knihou, osvětová činnost (např. přednášky pro rodiče „Proč číst dětem?“). • Rozvoj ČG v rámci družin – čtení s vychovatelem. • Zapojování škol do projektů s tématy rozvoje ČG. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatek finančních prostředků ze strany státu pro rozvoj čtenářské (pre)gramotnosti. • Nedostatek pomůcek a metodiky pro rozvoj čtenářské pregramotnosti na trhu. • Problematické zajištění personální podpory. • Nedostatečná kapacita knihoven. • Nedostatečné znalosti v práci s textem. • Nezájem rodičů a žáků. • Hrozby spojené s udržitelností stavu a rozvoje ČG.

Závěry vycházející ze SWOT analýzy pro aktualizaci strategické části:

- Školy podporují základní znalosti a dovednosti, práci s textem od prostého porozumění textu k vyhledávání titulů v knihovně podle potřeb žáků apod., podpora rozvoje čtenářské (pre)gramotnosti a řečových aktivit v rámci školních vzdělávacích programů (má stanoveny konkrétní cíle).
- Učitelé rozvíjejí své znalosti v oblasti čtenářské (pre)gramotnosti a využívají je v práci s dětmi (kurzy dalšího vzdělávání, studium literatury aj.), učitelé využívají poznatků v praxi a sdílejí dobrou i špatnou praxi v oblasti rozvoje čtenářské gramotnosti mezi sebou i s učiteli z jiných škol.
- V této oblasti je potřebná podpora vzdělávání v „moderních“ didaktických formách a zajištění dostatečné nabídky vhodných vzdělávacích aktivit (motivace a zvyšování kompetencí pedagogů), vzhledem k dynamickému vývoji školství pokračovat ve výše uvedeném sdílení dobré i špatné praxe.
- Osvědčuje se tandemové učení, práce ve skupinách – hledat cesty pro eliminaci dopadů aktuální změny PHmax.
- Ačkoliv školy informují a vyvíjejí snahu o spolupráci v oblasti rozvoje čtenářství s rodiči (prezentace služeb knihovny, existence čtenářských kroužků, aktivit v oblasti čtení, čtenářského klubu – např. projektové dny, dny otevřených dveří, realizace autorských čtení, výstavy knih, vánoční trhy, zapojení rodičů do projektů typu „Česko čte dětem“ apod.). Je proto vhodné dále zvyšovat zájem rodičů o čtení a práci s knihou, realizovat osvětovou činnost (např. přednášky pro rodiče „Proč číst dětem?“).
- Ve školách jsou do jisté míry využívána interaktivní média, informační a komunikační technologie v oblasti rozvoje čtenářské gramotnosti, mateřské školy disponují dostatečným technickým a materiálním zabezpečením v oblasti čtenářské pregramotnosti.
- Školy spolupracují s kulturními organizacemi, knihovnami a jsou v nich realizovány akce na podporu čtenářské pregramotnosti a zvýšení motivace ke čtenářství (např. výstavy dětských knih, knižních ilustrací, malování děje pohádkových příběhů, hry na postavy z kin apod.). Školy by uvítaly např. ze strany knihovny vytvoření databáze doporučené literatury pro žáky 2. stupně (gender četba, témata pro období puberty apod.).
- Zajištění dostatečné logopedické péče.
- Školy se snaží udržovat knižní fond aktuální – vhodná je další podpora školních knihoven a knihobudek (např. finanční podpora na obnovu a nákup knih), multimédia pro rozvoj čtenářské gramotnosti.
- Potřeba systémového financování osvědčených aktivit.

Podpora rozvoje matematické (pre)gramotnosti

S - Silné stránky	W - Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Přirozený zájem dětí o matematické úlohy a zvědavost v předškolním věku. • Uplatnitelnost matematické pregramotnosti ve všech oblastech vyučování v MŠ. • Snaha a kreativita pedagogů. • Zapojení škol do matematických soutěží. • Existence metodických sdružení na 1. stupni ZŠ, předmětových komisí na 2. stupni ZŠ. • Připravenost žáků na přijímací zkoušky. • Realizace speciálních hodin pro nadané žáky a využívání dalších metod výuky (např. metoda Hejného). 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatečný rozvoj matematického myšlení na příkladech z běžného života. • Nedostatek času a možností pro práci s nadanými dětmi. • Nedostatečná podpora akcí pro žáky na podporu matematické gramotnosti a zvýšení motivace mimo výuku (projektových aktivit). • Nedostatečně řešena forma a metody výuky s ohledem na rozdílné potřeby žáků včetně práce s žáky s mimořádným zájmem o matematiku. • Nevyvinutý mentoring v rámci matematické gramotnosti – chybí kreativita vyučujících (stereotypní nudná výuka). • Málo kvalitních pedagogů v území, kteří učí matematiku. • Nedostatečná spolupráce a výměna zkušeností mezi jednotlivými školami.
O – Příležitosti	T- Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Využití zvědavosti a zájmu dětí v oblasti matematické pregramotnosti. • Matematické hry a hry rozvíjející logické myšlení, spolupráce se ZŠ. • Aktivní motivace rodičů k činnosti s dětmi (konkrétní náměty pro aktivity s dětmi v domácím prostředí ze strany školky). • Využití inovativních a alternativních metod a přístupů (např. Špinavá matematika, MESIMATH, propojování předmětů, zvyšování všeobecné gramotnosti, zvyšování kreativity). • Využívání projektů a DVPP v rámci rozvoje matematické pregramotnosti. • Zlepšení vzájemné spolupráce a výměny zkušeností mezi jednotlivými školami (i mezi stupni vzdělávání – mezi MŠ a ZŠ a SŠ, mezi 1. a 2. stupněm ZŠ v oblasti přípravy dětí a žáků, resp. výuky k matematické gramotnosti), sdílení dobré i špatné praxe. • Podpora matematického myšlení u žáků ve školách (příklady k řešení a pochopení každodenních situací, situací spojených s budoucí profesí nebo k objasnění přírodních zákonů). • Inovace v matematice – nové postupy, DVPP, rozvoj kontaktů pro sdílení dobré praxe. • Rozvoj spolupráce ZŠ a UJEP - zlepšení přípravy budoucích učitelů matematiky, naplňování relevantních požadavků z praxe. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatek státních finančních prostředků na rozvoj matematické (pre)gramotnosti. • Nízké povědomí o možnostech využití pomůcek pro rozvoj matematické pregramotnosti. • Chybějící výběr metodiky pro rozvoj matematické pregramotnosti. • Nedostatečné kompetence žáků k výkonu zaměstnání (s ohledem na příchod průmyslové revoluce 4.0)/fungování v praxi. • Nedostatečné kvalitní personální zajištění rozvoje matematické gramotnosti. • Nedostatečná spolupráce s katedrou matematiky.

Závěry vycházející ze SWOT analýzy pro aktualizaci strategické části:

- *Potřebná podpora DVPP v oblasti moderních metod výuky matematické gramotnosti a přenesení získaných poznatků do praxe (kurzy dalšího vzdělávání, studium pravidelně nakupované aktuální literatury, využití multimédií, aj.), sdílení dobré praxe v oblasti rozvoje matematické gramotnosti mezi sebou i s učiteli z jiných škol, sdílení v rámci předmětových komisí, vzájemná inspirace pro zvýšení kreativity učitelů a zvýšení míry využití inovativních a alternativních metod.*
- *Učitelé potřebují dostatečný prostor a personální kapacitu pro zajištění individuální podpory dětí s mimořádným zájmem o počítání a logiku.*
- *Podpora mimo výukových akcí pro žáky na podporu matematické gramotnosti a zvýšení motivace (např. projektové dny apod.).*
- *Systematický rozvoj matematického myšlení (využívání příkladů k řešení a pochopení každodenních situací, návštěva science center apod.).*
- *Zajištění dostatečného technického a materiálního zabezpečení pro rozvoj matematické gramotnosti, efektivní využívání interaktivních médií, informačních a komunikačních technologií v oblasti rozvoje matematické a finanční gramotnosti.*
- *Vytvoření a využití nabídky mimoškolních vzdělávacích aktivit v oblasti matematiky.*
- *Zajištění kvalitního personálu pro výuku matematiky a rozvoje matematické (pre)gramotnosti (nedostatek absolventů PF pro obor matematiky), zlepšit přípravu budoucích učitelů matematiky (nedostatečná kvalita vzdělávání absolventů).*
- *Zlepšit přenos informací a spolupráci mezi ZŠ a UJEP, zajistit naplňování relevantních požadavků z praxe.*
- *Vhodné systémové financování osvědčených pozic a aktivit, které jsou v současnosti financovány prostřednictvím projektů, zajištění individualizovaného vzdělávání, eliminace dopadů změny PHmax.*

Podpora digitálních kompetencí

S - Silné stránky	W - Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> • Za pomoci ICT dochází ke splnění základních potřeb, využití pro sebevzdělávání a přípravu na vzdělávání dětí. • Velká část pedagogů má základní znalosti práce s internetem a využívá je pro sebevzdělávání a přípravu na vzdělávání dětí. • Tam, kde jsou k dispozici např. IT tabule, jsou hojně využívány. • Pestrá nabídka pomůcek a metodik (např. Škola hrou). • Rozvoj povědomí o internetové bezpečnosti. • Zvyšující se znalost pedagogů volně dostupných, bezpečných, otevřených internetových zdrojů a jejich využívání při výuce. • Rozvoj oblasti v důsledku distanční výuky. • Některé školy tuto oblast v území již rozvíjí. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kontroverze rozvoje digitálních kompetencí v předškolním věku. • Nedostatečná konektivita a vybavenost škol ICT. • Absence pedagogů - specialistů v digitálních technologiích. • Na mnohých školách je nedostatečné zajištění správy a údržby sítě. • Slabé využití metody BYOD (využívání vlastního ICT zařízení). • Slabé respektování pravidel internetové bezpečnosti.
O - příležitosti	T- Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> • Sdílení dobré praxe. • Sdílení odborných nepedagogických pracovníků starajících se o ICT technologie. • Využití možností financování z ESF+ na vzdělání pedagogů. • Využití možností financování z ESF+ na odpovídající vybavení IT technikou. • Využití centra pro rozvoj DG – MŠ Vojanova, kde probíhají školení pro pedagogy (B-bot, včelka, programy na interaktivní tabule). • DVPP a školení personálu. • Využití zájmu žáků a zapojení vlastních IT aktivit do výuky (uchopit šanci v případě kreativních jednotlivců). • Spolupráce s UJEP, DDM, knihovnou. • Využití umělé inteligence ve vzdělávání, vzdělávání pracovníků pro její efektivní využití. • Osvěta žáků i pedagogů v oblasti sociálních sítí, kyberbezpečnosti a AI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedostatečná pružnost a kreativita stávajících pedagogů, nezájem pedagogů učit se novým věcem v oblasti ICT. • Nedostatek mobilních interaktivních pomůcek • Nedostatek finančních prostředků na potřeby infrastruktury a dostatečného ICT vybavení. • Neshoda názorů rodičů a pedagogů o použití IT techniky ve školách. • Nereflektování rychlého vývoje ICT a AI ve vzdělávání. • Nedostatečná komunikace a spolupráce mezi školami za účelem jednotného zajištění konektivity. • Nedostatek absolventů pedagogických fakult ve školství – tedy chybějící mladí pedagogové. • Zneužívání ze strany žáků možnosti „být on-line“ během vyučování – sociální sítě.

Závěry vycházející ze SWOT analýzy pro aktualizaci strategické části:

- Zajištění stabilního financování pro adekvátní výbavu škol (HW i SW) v této oblasti (ideálně systémové financování) a dostačující konektivity, zajištění jednotného dodavatele internetového připojení pro školy.
- Sdílení nepedagogických pracovníků mezi školami (odborníky na ICT).
- Pedagogové mají alespoň základní znalosti práce s počítačem a využívají je pro sebevzdělávání a přípravu na vzdělávání dětí (práce s operačním systémem, aplikacemi, soubory, tvorba textových dokumentů apod.), potřeba pravidelných DVPP/školení pro rozvoj a implementace technologických inovací ve vzdělávání, zlepšení přípravy pedagogů s ohledem na digitální kompetence.
- Podpora efektivního využívání mobilní ICT vybavení a digitální technologie při výuce v terénu, v projektové výuce apod.
- Posílení osvěty žáků, rodičů i pedagogů v oblasti sociálních sítí, kyberbezpečnosti a AI, rozvoj kritického pohledu na internetový obsah k rozvoji znalostí a dovedností žáků.
- Sdílení dobré praxe v oblasti nabídky školení/seminářů atd., rozvoj a využití spolupráce s UJEP, s DDM.

Informace o potřebách investic ve školách a stupni připravenosti

Zdrojem informací uvedených v tomto komentáři je souhrn aktuálně dostupných informací z realizace procesu místního akčního plánování, z dílčích jednání s aktéry vzdělávání, realizačního týmu a pracovních skupin a z aktuální verze zásobníku projektů Strategického rámce MAP.

Mnoho škol se potýká se špatným stavem budov, vybavení i přilehlých prostor, nutno však zmínit, že se situace v území pozvolna lepší. Příčinou špatné infrastruktury jsou dlouhodobě chybějící finance v této oblasti. Jistou bariérou je také značná technická a časová náročnost přípravy potřebných projektových záměrů, zajištění spolufinancování, v některých případech selhává podpora ze strany zřizovatele, zástupci škol se vzhledem k aktuální situaci obávají snižování celkových finančních prostředků na rozvoj školství. Velká část škol není bezbariérová, staré školní budovy se často potýkají s technickou nemožností zajištění bezbariérovosti. V rámci konkrétních potřeb investic ve školách se jedná o celkové rekonstrukce budov, zřizování a rekonstrukce prostor pro rozvoj klíčových kompetencí, gramotností, odborných i venkovních učeben. Rekonstrukce budov a prostor často obnáší náročné rekonstrukce rozvodů elektřiny (spolu se zlepšováním vnitřní konektivity škol), v některých případech i rozvody vody a řešení kanalizace. V území jsou identifikovány záměry pro snižování energetické náročnosti budov, tj. zateplování, výměny oken, rekonstrukce topných systémů. Dále rekonstrukce podlah, hydroizolace starých budov, rekonstrukce kuchyň a tělocvičen. Školy samozřejmě potřebují i obnovu samotného vybavení (především v rámci ICT) a nábytku. Mimo samotné školní budovy oblast potřeb investic zahrnuje úpravy a rekonstrukce školních zahrad, vybavení herními a výukovými prvky, výsadby stromů a zeleně, výstavba altánů, úpravy školních hřišť apod. Další investiční potřeby směřují na úpravy příjezdových komunikací, oplocení a zabezpečení škol.

Dle aktuální verze Strategického rámce MAP, resp. Tabulek investičních priorit na období 2021-2027 je identifikováno celkem 279 záměrů o celkové hodnotě cca 2,9 mld. Kč. U ZŠ a ZUŠ se jedná o projekty s vazbou na podporované oblasti (cizí jazyky, přírodní vědy, polytechnické vzdělávání, práce s digitálními technologiemi). U základních škol se jedná dále o oblast konektivity a nově také rekonstrukce učeben neúplných škol, zázemí pro školní poradenská pracoviště, zázemí pro komunitní aktivity vedoucí k sociální inkluzi či budování zázemí družin a školních klubů. V případě MŠ se jedná o seznam potřebných investic do rozšiřování kapacit či zajištění hygienických požadavků u MŠ, kde jsou nedostatky identifikovány KHS. Součástí seznamů jsou také investiční záměry, které se často týkají rekonstrukcí či zkvalitňování budov, zázemí a dalších prostor škol. Všechny záměry byly do Strategického rámce zaneseny se souhlasem zřizovatele, nutno však zmínit, že se jedná o záměry v různých stupních připravenosti, mnoho záměrů pouze čeká na vhodný dotační titul, který by pokryl potřebné náklady, a to často vč. tvorby projektové dokumentace.

Hlavní problémy k řešení, popis jejich příčin a návrhy řešení

Na základě provedených analýz, jednání RT, PS, ŘV a zástupců škol zapojených v projektu, byla provedena aktualizace vymezení hlavních problémů s popisem jejich příčin a návrhů řešení, vč. relativního zhodnocení závažnosti (na škále 1 min. - 8 max.). Návrh aktualizace byl vypracován realizačním týmem na základě revize analýzy stavu a potřeb, SWOT-3 analýz a dalších analytických zjištění. Dokument byl následně připomínkován a dále aktualizován prostřednictvím formuláře Google v termínu od 12. 9. 2024 do 30. 9. 2024. Následující tabulka představuje aktualizovaný přehled identifikovaných problémů, v pravém sloupci seřazených podle relativního hodnocení závažnosti.

Pořadí	Název/popis problému	Hodnocení
1.	Nárůst počtu dětí s rizikovými projevy v chování a s psychiatrickými diagnózami.	6,67
2.	Vysoké administrativní zatížení pracovníků ve školství.	6,44
3.	Riziko syndromu vyhoření u pedagogů a vedoucích pracovníků, nedostatečný osobnostní rozvoj.	6,28
4.	Problematickosti individuálního přístupu (časové a personální důvody).	6,17
5.	Problematické zapojení rodičů do vzdělávání jejich dětí.	6,00
6.	Problematická identifikace a práce s nadanými dětmi a žáky/nedostatek času a možností.	6,00
7.	Nekonzistentní proces rozvoje vzdělávání.	6,00
8.	Nezájem dětí a žáků o vlastní vzdělání.	5,78
9.	Nedostatečné personální zajištění (pedagogové i nepedagogové).	5,72
10.	Nedostatečná efektivita diagnostiky dětí a neefektivita podpůrných opatření.	5,39
11.	Problematický rozvoj klíčových kompetencí a gramotností u dětí a žáků.	5,33
12.	Staré budovy škol a školských zařízení.	5,28
13.	Nízká míra spolupráce mezi školami i dalšími aktéry a samotnými pracovníky ve vzdělávání.	4,67
14.	Nedostatečné kompetence pedagogických i nepedagogických pracovníků (kvalifikovanost a know-how).	4,61
15.	Zastaralé pomůcky a vybavení, nedostatek materiálu, pomalá obnova technologií.	3,83
16.	Nedostatečné zajištění odborných učeben, příp. kapacity škol.	3,22

1.	Nárůst počtu dětí s rizikovými projevy v chování a s psychiatrickými diagnózami.
Doplňující popis problému:	Ve školách roste počet dětí nejen se SVP, ale také s rizikovými projevy v chování a s psychiatrickými diagnózami. Jedná se o jeden ze zásadních problémů, kterému školství v regionu aktuálně čelí, který vyvíjí vysoké nároky na práci pedagogů a výchovné poradce. Rovněž kapacity dětských psychologů a psychiatrů nejsou dostačující.
Příčiny:	<p>Vývoj společnosti, přibývá rodičů (zejména otců) ve vyšším věku (praxe potvrzující vliv této skutečnosti na duševní zdraví dětí). Rodinná anamnéza, dědičnost, neúplné rodiny. Velká pracovní vyčerpání rodičů, stresy ve společnosti, komunikace v rodině, špatná rodinná atmosféra – rozvody, hádky, absence rodiče – vězení, úmrtí, vážná hmotná situace rodiny, vážná choroba, výchova dítěte prarodiči, drogová problematika (u rodičů) apod. Existence SVL – nízká podpora žáků ze strany rodiny, finanční problémy, frustrace, kumulace sociálně-patologických jevů v dané lokalitě. Následek strachu, dezorientace v prostředí, které nedává smysl.</p> <p>Pozn. dlouhé čekací doby na vyšetření, nedostatek dětských psychiatrů.</p>
Návrhy řešení:	<p>Systémová podpora na základě spolupráce odborníků v oblasti vzdělávací, sociální a zdravotní. Dále materiální, personální a finanční podpora škol a zařízení, které se s tímto stavem potýkají. Zavedení školního psychologa s plným úvazkem za podpory zřizovatele. Vzájemné učení pedagogických pracovníků, metodická setkávání pedagogického sboru. Zajištění motivace a kvalifikace pedagogů – moderní vzdělávací metody inkluzivního vzdělávání, osobnostní sebezvoje. Materiální, personální a finanční podpora škol a zařízení, které se s tímto stavem potýkají. Preventivní školní projekty pro žáky - aktivní přednášky a workshopy na určená témata (bezpečnost na sociálních sítích, nebezpečí výzev, sebepoškozování aj), podpora terénních programů. Především citlivý přístup k potřebám žáka ale i k rodičům, oboustranná spolupráce s rodiči na úrovni společného zájmu podpory žáka, spolupráce s odborníky v oblasti psychologie a psychiatrie a posílení jejich dostupnosti.</p>

2.	Vysoké administrativní zatížení pracovníků ve školství.
Doplňující popis problému:	Vedení škol i samotní pedagogičtí pracovníci jsou zatíženi administrativou, která v důsledku snižuje efektivitu vzdělávacího procesu, ubírá potenciální časový prostor pro odborný rozvoj pracovníků a zkvalitňování procesu vzdělávání, přispívá k frustraci a vyhoření pracovníků ve školství.
Příčiny:	Nárůst administrativy v souvislosti s legislativními změnami a implementací inkluzivního vzdělávání – šetření dětí a žáků, vykazování podpůrných opatření, administrace projektů na podporu škol (Šablony, NPO) i v oblasti modernizace infrastruktury. Ačkoliv tyto projekty mají na kvalitu inkluzivního vzdělávání jednoznačně pozitivní dopad, jedná se stále o nárůst administrativy, se kterou se školy musí vypořádat. Dále se jedná o nárůst činností typu aktualizace osobních údajů žáků, písemné komunikace k mnoha úkonům, evidence, tvorba záznamů a vyplňování různých formulářů. S tím souvisí rovněž současné pojetí funkce ředitele školy, který je zároveň pedagogickým pracovníkem i manažerem odpovědným za veškeré dění ve škole. Málo finančních prostředků na podpůrné pozice. Neustálé změny ve školství, revize RVP a s tím související revize ŠVP. Absence školních psychologů, tlak rodičů žáků s IVP, příp. plánem pedagogické podpory na učitele ohledně klasifikace. Zahlcení výchovných poradců – snížení hodinové dotace není dostatečné. Nárůst požadavků rodičů na integraci, problém zahlcování PPP a dlouhé čekání na vyšetření a zprávy.
Návrhy řešení:	Systémová podpora/zásah ze strany státu pro snížení administrativy, revize zavádění a vykazování inkluzivních opatření, vyjasnění funkce ředitele školy (přehodnocení pracovní náplně), vymezení role a odpovědností zřizovatele. Efektivnější fungování státní správy, využití dostupné metodické podpory IPs Střední článek, stabilizace školství, digitalizace a sdílení databází mezi úřady. Personální podpora ve školách dalšími podpůrnými pozicemi (nejen školní psycholog, speciální pedagog, sociální pedagog, ale i finanční podpora pro zajištění administrativních pozic, např. asistenta ředitele), zvýšení kompetencí pracovníků pro zefektivnění administrativních činností (např. využití ICT/AI pro automatizaci repetitivních činností). Snížení hodinové dotace pro výchovné poradce a pro školní metodiky prevence, větší podpora školy ze strany poraden.

3.	Riziko syndromu vyhoření u pedagogů a vedoucích pracovníků, nedostatečný osobnostní rozvoj.
Doplňující popis problému:	Zvyšující se únava a riziko vyhoření pedagogů, snižující se motivace pedagogů se rozvíjet a zkoušet nové věci, nové postupy, navazovat kontakty a vzájemně sdílet dobrou i špatnou praxi. Nízké znalosti v oblasti psychohygieny a zanedbávaný osobnostní rozvoj pedagogů. Jelikož zapálit ostatní může jen ten, kdo sám hoří, je vhodné vyhoření pedagogů předcházet a spolu se souvisejícím tématem wellbeingu této problematice věnovat náležitou pozornost.
Příčiny:	Nízká společenská prestiž učitelského povolání a společenské přesvědčení, že škola vychovává dítě a je za něj plně zodpovědná. Rodič má tendenci určovat a ovlivňovat veškerou práci učitele, ale zároveň neplní povinnosti na své straně (uplatňuje jen svoje práva). Malé pravomoci vedoucích pracovníků, velká zátěž ve výuce vlivem inkluze, narůstající byrokracie, agrese rodičů i některých dětí, únava pedagogů. Mnohdy komplikovaná komunikace s některými rodiči. Absence systematické supervize. Zvýšená psychická zátěž v rámci práce s dětmi se SVP a dětmi ze SVL.
Návrhy řešení:	Zavést pravidelné supervize u PP a vedení škol, rozvoj emoční inteligence, wellbeing a psychohygieny. Práce s pedagogickým sborem, posilování týmového ducha ze strany vedení školy, odbourat strach podělit se o problém, obavu, podpora v mimoškolních aktivitách - teambuilding. Systémové snížení administrativní a byrokratické zátěže, zmenšení počtu žáků ve třídách, sdílení dobré praxe. Zřízení pozice sociálního pedagoga ve škole. Osvěta a komunikace s rodiči. Kvalitní vzdělávání a rozvoj v rámci DVPP a dalších projektů/aktivit. Využití efektivních metod výuky reagujících na aktuální situaci ve školství, efektivnější využívání ICT ve výuce a komunikaci mezi učiteli, žáky, rodiči.

Pozn. Z psychologického pohledu je dnes již dokázáno, že syndrom vyhoření v rámci profese neexistuje. Jde o osobnostní krizi, která by jedince potkala v jakékoli profesi.

4.	Problematicnost individuálního přístupu (časové a personální důvody).
Doplňující popis problému:	Implementace inkluzivního vzdělávání si klade za cíl naplnění potenciálu každého žáka, vzhledem k rozmanitosti a velikosti třídních kolektivů se jedná o velmi obtížný úkol, se kterým se školy a pedagogové potýkají.
Příčiny:	<p>Nedostatek pedagogů a fyzického prostoru pro tvorbu malých tříd, velké počty dětí, které vyžadují individuální přístup. Nejasná formulace ze strany PPP, formálnost při práci s dítětem, absence speciálního pedagoga. Neochota ze strany některých PP k individuálnímu přístupu na základě potřeb daného dítěte, které byly identifikovány odborníkem (psycholog, psychiatr). Nemožnost půlit třídy, tandemová výuka naráží na nedostatek pedagogů a limity financování PHmax.</p> <p>Nárůst počtů dětí z SVL, s OMJ, rizikovými chováním a psychickými diagnózami. Problematická identifikace a práce s nadáním. Početné skupiny cizinců žijící v zájmovém území, nekoncepční řešení výuky cizinců v území. Nedostatek finančních prostředků na pomůcky pro výuky českého jazyka pro děti a žáky s OMJ, lokální absence kompetentního pedagoga v této oblasti. Legislativní změny a změny ve způsobu financování, které komplikují zavedené fungující prvky (zejména možnosti dělení tříd apod.).</p>
Návrhy řešení:	<p>Péče o duševní zdraví a wellbeing pracovníků ve vzdělávání. Prevence vyhoření, motivace pedagogů, rozvoj spolupráce v území, realizace DVPP. Realizace tandemové výuky, uplatňování speciální pedagogiky a funkčních metod práce s heterogenní skupinou, sdílení dobré praxe, menší skupiny dětí. Individualizaci potřeb je třeba vnímat v kontextu skupiny, vytvořit klima třídy beze strachu s vědomím různosti každého tak, aby bylo možné pracovat ve skupině a zároveň mít k žákům různé přístupy a různé výstupy. Motivace žáků základních a středních škol ke studiu na pedagogických fakultách. Vyšší zapojení studentů do praxe na školách, celková změna přípravy budoucích pedagogů se zohledněním aktuálních potřeb a společenských změn. Podpora emoční a sociální inteligence pedagogů. Posílení pozice asistenta pedagoga. Systémová změna přípravy učitelů. Odstranění neodborných činností učitele. Rozvoj spolupráce mezi školami a poskytovateli sociálních služeb, sdílení dobré praxe a odborníků z území, využití terénních pracovníků, stabilní personální podpora. Využití přirozené zvědavosti a učenlivosti dětí v předškolním věku. Využívání podpory ze strany NPI ČR. Využití externích pedagogů jazykového vzdělávání, využití NNO.</p>

5.	Problematické zapojení rodičů do vzdělávání jejich dětí.
Doplňující popis problému:	Nezájem některých rodičů o rozvoj svého dítěte (rodiče dětem nečtou, nechodí na diagnostická vyšetření apod.), problematická spolupráce s některými rodiči, neshody rodičů s pedagogy a vedením škol, špatná informovanost této cílové skupiny.
Příčiny:	Nedostatečná (nesrozumitelná) kampaň/osvěta v oblasti inkluze/společného vzdělávání pro většinovou společnost, pro rodiče, pro rodiče dětí se speciálními vzdělávacími potřebami apod. Vliv médií a nedostatečně kritické myšlení vůči sdělovaným informacím. Lhostejnost některých rodičů vůči vzdělávání svého potomka. Rodiče nevnímají a někdy nepřikládají důležitost povinnému předškolnímu vzdělávání. Časový přes rodičů vzhledem k vyššímu pracovnímu zatížení. Svou roli hrají také neúplné rodiny. Nízká společenská prestiž učitelského povolání. Přeceňování svých dětí ze strany rodičů a despekt k pedagogům, nebo naopak představa, že škola nahradí jejich výchovu a za vše je odpovědná. V některých případech vyšší míra uzavřenosti školy a špatné komunikační dovednosti pedagogů a vedení škol při komunikaci s rodiči. Pomalá legislativní podpora.
Návrhy řešení:	Komunikace a spolupráce s rodiči, využití terénních pracovníků, posílení pravomocí OSPOD, realizace aktivit cílených na rodiče s dětmi. Komunitní setkávání rodičů s pracovníky školy a školských poradenských zařízení (PPP, SPC). Podpora pozice sociálního pedagoga. Zapojování rodičů a komunit do vzdělávání svých dětí, zapojování rodičů na školních akcích. Podpora pedagogů při jejich komunikaci s rodiči.

6.	Problematická identifikace a práce s nadanými dětmi a žáky/nedostatek času a možností.
Doplňující popis problému:	Jedním ze závěrů ČŠI je, že na školách je vykazován mnohem menší podíl nadaných dětí/žáků, než by tomu mělo být. Jedním z důvodů je právě jejich nedostatečná identifikace a neznalost pedagogů jak s nadanými pracovat.
Příčiny:	Vysoké počty dětí ve třídách, jednostranný přístup k inkluzivnímu vzdělávání směrem k dětem s poruchami učení, chování, či jiným znevýhodněním. Slabá podpora státu o práci s nadanými dětmi. Zvýšená náročnost na individuální přístup a přípravu. Neznalost diferenciací výuky a přístupů. Výuka je zaměřená na průměr třídy. Nevybavenost materiální i znalostní. Nízká kompetentnost PP (vyskytují se případy, kdy je žák na vyšší intelektuální úrovni než učitel či asistent, což přináší řadu komplikací ve vzájemné komunikaci). Učitelé vykonávají neodborné činnosti (dozory, administrativa, ap.). Obavy pedagogů z diferenciací výuky.
Návrhy řešení:	Snížení počtu žáků ve třídách, dělení tříd, kde je to technicky možné, zvyšování kompetencí PP v práci s heterogenní skupinou. Realizace DVPP – jak identifikovat a pracovat s nadanými dětmi a žáky, jak rozdělit výuku atd. Podpora žákovských projektů a aktivit, podpora kariérového poradenství, více možností pro nadané žáky, větší podpora státu. Pravidelná spolupráce s organizacemi - UJEP, Knihovna Ústeckého kraje, Muzeum města Ústí nad Labem, Veřejný sál Hraničář, DDM Ústí nad Labem. Metodická podpora učitelů pracujících s nadanými - přemýšlivými dětmi. Motivace pedagogů k vlastnímu rozvoji. Realizace kroužků pro nadané děti/žáky. Zapojení druhého učitele, tandemová výuka. Změna přípravy učitelů na práci s diferenciovaným kolektivem. Průběžné vzdělávání a podpora v této oblasti.

7.	Nekonzistentní proces rozvoje vzdělávání.
Doplňující popis problému:	Nedostatečné strategické myšlení v dlouhodobém horizontu. Nesystémová opatření na řešení dané situace/stavu, nikoliv příčin daného problému (po ukončení opatření návrat k původnímu stavu). Neustálé změny ve školství, nepořádek ve vizi a strategii rozvoje na většině úrovní plánování a realizace rozvoje. Absence obecné shody nad otázkou „Co chceme, aby bylo cílem moderního vzdělávání?“.
Příčiny:	Protichůdné tlaky v rámci rozvoje vzdělávání a odpor ke změnám ve společnosti. Nezměněné požadavky na výsledky vzdělávání ze strany odpovědného ministerstva a nastaveného systému. Lpění na memorování, nedostatečná snaha systému o osobnostní rozvoj a podpora v hledání a rozvoji kompetencí dětí. Očekávání ze strany rodičů, kteří nechtějí změny. Přetrvávající konzervatismus pedagogů a rodičů. Mnohé aktivity jsou vnímány negativně, rodiče často akcentují tvrdé kompetence, znalosti a především známky. Nepřijetí strategie rozvoje za společný cíl, nedostatečná prezentace a akcentování souvislostí (proč děláme, to co děláme). Postupná realizace změn, které jsou však vnímány negativně, působí uspěchaným a nekoncepčním dojmem. Související slabé pojetí/realizace strategického plánování ve školách, na střední úrovni, množství strategických dokumentů, kterými se zabývá pouze vedení dané úrovně (kraj, ředitel), ale samotní nositelé změny (pedagogové) často nevědí, kam se mají v těchto procesech zařadit – slabá sounáležitost s danou misí/vizí/strategií.
Návrhy řešení:	V rámci realizace projektů obracet pozornost k osobnostnímu rozvoji dětí, k jejich vedení v oblasti sebepoznání, zvyšování a rozvoji vlastních kompetencí, vzdělávací aktivity pedagogů i nepedagogů směřovat obdobným směrem a na základě získaných a prokazatelných výsledků zvýšit tlak na celkový posun v náhledu odpovědného ministerstva a dalších osob na vzdělávací cíle soustavy a přístupy. Naučit děti a mládež učit se a najít své místo v životě, rozpoznat své silné a slabé stránky a tak mít možnost rozvoje zdrojů. Podpora škol v oblasti strategického plánování a managementu třídních kolektivů. Přenesení z projektové podpory do systémového řešení toho co se osvědčilo.

8.	Nezájem dětí a žáků o vlastní vzdělání.
Doplňující popis problému:	S vyššími ročníky ztrácejí žáci zájem o vlastní vzdělání, výuka a probíraná témata jim připadají zbytečná a neatraktivní. Téma je rovněž spojeno s problémy se školní docházkou.
Příčiny:	<p>Žáci nejsou motivováni/nemají vnitřní motivaci k vlastnímu rozvoji, ve školách není realizován dostatek aktivit a přístupů (způsobů výuky) podněcujících využívání vlastní iniciativy a kreativního potenciálu dětí a žáků, jsou využívány demotivující metody vzdělávání, výuka nedává žákům smysl, chybí formativní hodnocení, nepracuje se příliš s talentem dětí. Nechuť ze strany žáků, velké množství učiva a časová tenze. Žáci mají málo pozitivních vzorů v rodině, nízká podpora ze strany rodičů. Ačkoliv děti v MŠ mají zájem, aktivity v MŠ jsou pro ně zajímavé a podnětné, je zde problémem špatná docházka, protože je rodiče do MŠ nevodí pravidelně.</p> <p>Ve třídách je celkově velký počet žáků, i celkový počet žáků se SVP - větší zatížení pedagoga s běžnou výukou na úrovni průměru třídy, málo času a prostoru pro individuality každého žáka a jeho potřeb, málo prostoru pro podněcování kreativity a iniciativy. Velké množství učiva frontálně vyučovaného na úkor časové dotace k realizaci projektů, laboratorních prací či pokusů. Omezená nabídka inovativních a alternativnějších způsobů vzdělávání, rovněž nechuť některých pedagogů zavádět „něco nového“, ale i nedostatek času – složité začlenění do praxe v práci se třídním kolektivem. Nepřípravenost učitelů z PF, samotná příprava učitelů bývá nepodnětná.</p> <p>Dále chybějící finance na exkurze a další aktivity pro motivaci dětí a žáků s ohledem na rovné příležitosti (mnohdy značná finanční náročnost exkurzí a dalších aktivit vzhledem k možnostem rodin ze sociálně znevýhodněného prostředí, matek samoživitelek apod.).</p> <p>Pozn. zájem žáků o vlastní vzdělání se mění během školní docházky s ohledem na věk dítěte.</p>
Návrhy řešení:	<p>Aktivity cílené na pedagogy a jejich rozvoj, aby dokázali žáky motivovat. Dostupnost koncepcí a metodik, jak zapojit alternativní způsoby přístupu k dětem podporující jejich kreativitu a zvýšení iniciativy. Motivace pedagogů k DPP, podpora od vedení školy. Systémová příprava učitelů, vysílat pedagogy do firem, aby poznali, co budou děti potřebovat - naučit se učit se, soft skills, kompetence pro 21. století, efektivní využívání ICT technologií ve výuce, sdílení dobré praxe. Osvěta v možnostech RVP – snížení objemu učiva v daném čase, benevolentní mezníky pro ověřování znalostí a schopností žáků. Širší spolupráce se SŠ a UJEP (motivace starších žáků přes otázku jejich dalšího směřování), odborníci z praxe do školy (nejen projekt Den pro školu).</p> <p>Větší podpora nadaných dětí, jejich mapování a vyhledávání, promyšlená inkluze, větší podpora dětí ze strany rodičů, zapojení rodičů do podpory kompetencí k iniciativě a kreativitě dětí a obecně rozvoj spolupráce s rodiči. Podpora pozice sociálního pedagoga. Využívání dotačních možností, které škola má na zajištění preventivních opatření či pobytů. Citlivý přístup ke každému žákovi a větší snaha o pozitivní motivaci žáků ke studiu. Změna systému přijímacího řízení na SŠ. Menší počet žáků ve třídě, rozvolnění osnov, aby byl čas na praktické motivující činnosti žáků (pokusy, vlastní tvorba, více laboratorních prací, propojování předmětů, projekty...). Využití zájmového a neformálního vzdělávání žáků pro podporu jejich iniciativy a kreativity ve skupinách se stejným zájmem a zaměřením. Využití možností projektů, zajištění financí pro realizaci exkurzí a podobných aktivit. Zajištění větší informovanosti o programech EU, Erasmus+ apod. Systémová změna ve způsobu vyplácení sociálních dávek (škola jako přímý příjemce části sociálních dávek).</p>

9.	Nedostatečné personální zajištění (pedagogové i nepedagogové).
Doplňující popis problému:	Zajištění kvalitního vzdělávání vyžaduje kvalitní personální zabezpečení všech pozic, a to jak odborných a specializovaných, tak podpůrných a administrativních. V rámci některých pozic se školy potýkají s nedostatkem financování, případně nejistotou udržitelnosti pozice v důsledku jejich nesystémového financování, nebo s fyzickou absencí potenciálních pracovníků na tyto pozice v území (ať už se jedná o speciální pedagogy, psychology, logopedy, nebo např. kvalitní učitele matematiky).
Příčiny:	Nesystémové ukotvení pracovních pozic ve školách, nesystémové financování, nedostatek odborníků a specializovaných pedagogů v území (např. sociální pedagog, speciální pedagog), různá kvalita absolventů pedagogických fakult, nevyhovující nabídka pedagogických aprobací, nedostatek odborné praxe a výuka budoucích pedagogů reflektující aktuální potřeby a společenské změny, schází průprava pro práci se skupinou, skupinovou dynamikou, zvládnutím typových krizových situací při práci se skupinou, která je výchozí pro proces učení. Nesystémové financování asistentů a jejich nedostatečná připravenost. Migrace odborníků do atraktivnějších regionů ČR. Nedostatek učitelů jazyků, F, M, CH. Časté odchody do středního školství či mimo školství. Nízké platové ohodnocení nepedagogických zaměstnanců (školník, kuchařka, vedoucí stravování, uklízečka).
Návrhy řešení:	Spolupráce s pedagogickými fakultami (více praxe na školách – ne jen fakultních, regionální podpora), systémové finanční zajištění pracovních pozic, personální podpora. Motivovat absolventy, aby neopouštěli obor i region. Systémové finanční zajištění odborníků na školách. Systémové změny v přípravě učitele. Zvyšování zájmu o přírodovědné obory.

10.	Nedostatečná efektivita diagnostiky dětí a neefektivita podpůrných opatření.
Doplňující popis problému:	V rámci inkluzivního vzdělávání jsou realizována podpůrná opatření pro zapojení všech žáků do vzdělávacího procesu, avšak v této oblasti školy upozorňují na nedostatečnou efektivitu diagnostiky dětí a podpůrných opatření, což vede ke kritice efektivity vynaložených prostředků a času všech zapojených subjektů.
Příčiny:	Špatná efektivita současné diagnostiky – přibývá mnoho dětí s PO, ne vždy jsou tato opatření zcela potřebná, doporučená opatření nebývají na "míru" žákovi a vynaložené prostředky tak ztrácejí na efektivitě. Přístup některých rodičů/zákonných zástupců, učitelů, vytíženost PPP, SPC – dlouhé čekací lhůty, nízká kapacita, omezené termíny. Málo času na vlastní pedagogickou diagnostiku. Špatná spolupráce mezi MŠ a ZŠ. Pozn. vedení diagnostiky dítěte po odchodu jsou archivována, avšak dále již nevyužita.
Návrhy řešení:	Systémová podpora PPP, SPC, osvětová činnost, využití terénních pracovníků, zlepšení vzájemné spolupráce s OSPOD, zlepšení spolupráce mezi MŠ a ZŠ, zvýšení kompetencí škol prostřednictvím školního psychologa, sociálního pedagoga, podpora sdílených odborných pozic apod. Zefektivnění PO, výměna zkušeností a zlepšení přenosu zpětné vazby (zvýšit intenzitu návštěv pracovníků PPP do škol), zapojení do diagnostiky více aktérů (např. školního psychologa – možnost sdílení na více školách). Přenos informací mezi jednotlivými stupni vzdělávání.

11.	Problematický rozvoj klíčových kompetencí a gramotností u dětí a žáků.
Doplňující popis problému:	Dle zjištění ČŠI kolísající úroveň kompetencí a dílčích gramotností dětí a žáků, problémové přechody mezi stupni vzdělávání vzhledem k nedostatečným kompetencím a znalostem žáků.
Příčiny:	Slabá motivace dětí a žáků k vlastnímu rozvoji. Žáci nerozumí psanému textu, někteří mají ke čtení odpor, špatná domácí příprava a nezáměr rodičů (nebo vyčerpání rodičů prací), růst technologického trendu ve společnosti – negativní vliv na rozvoj gramotností. Nízká osobní komunikace mezi dětmi bez využití techniky. Přehnaně velké množství učiva a textů bez prostoru pro opakování a upevňování. Souvislost s dysporuchami a navazujícími problémy, nedostatečná logopedická péče. Přizpůsobení výuky průměru třídy, nedostatečná práce pedagogů s nadanějšími žáky. Nezáměr některých škol/rodičů o zavedení podpory sociálních a občanských dovedností do výuky. Problematická interpretace v SVL. V oboru nedostatečně vzdělaní pedagogičtí pracovníci. Nedostatečně rozvinuté umění učitelů potlačit vlastní ego ve vedení diskuze. Systém výběru a přípravy učitelů. Předimenzované osnovy s malým prostorem pro diskusi.
Návrhy řešení:	DVPP, sdílení dobré praxe a zvýšení motivace pedagogů k vlastnímu rozvoji. Zvýšení motivace dětí a žáků, více zapojovat rodiče již do předčtenářské gramotnosti. Rozvoj čtenářských klubů a kroužků ve školách, vybavenost a rozvoj třídních knihoven, finance na částečný úvazek knihovníka školy. Osvěta mezi rodiči o důležitosti rozvoje a vzdělávání svých dětí (důležitost čtení dětem už od raného věku). Využití moderních technologií při motivaci ke čtenářské gramotnosti. Redukce učiva a zařazování do výuky více praxe, např. v rámci matematiky úlohy z praxe, které vedou k přemýšlení, pracovat s dětmi v terénu, simulovat běžný život (proč se to učí, kde to použijí). Neformální vzdělávání, spolupráce s knihovnami. Zavedení pravidelných „sezení“ dětí pro rozvoj a prohloubení sociálního citění (naučit se vnímat, dát prostor druhému, vyjádřit se) s uplatněním také v rámci běžné výuky, práce s dětmi skrze projekty, diskuze s žáky, rozvoj logického myšlení. Osvědčují se pravidelné třídnické hodiny - žáci se učí vzájemně vnímat, dát prostor druhému, vyjádřit se. Systémová změna přípravy učitelů. Redukce učiva. Práce s hodnotami, emoční inteligencí a trénink sociálních dovedností je třeba vést pravidelně školenými pedagogy a koncepčně např. v rámci konceptu Hodnotové vzdělávání, izolovaná sezení s dětmi nic neřeší. Příprava pedagogů, praktický nácvik.

12.	Staré budovy škol a školských zařízení.
Popis problému:	Špatný stav infrastruktury některých škol/školních budov a dalších prostor, některé školy nejsou bezbariérové, nedostačující elektrické sítě a konektivita.
Příčiny:	Dlouhodobě chybějící finance do infrastruktury škol, technická nemožnost realizovat potřebné záměry na obnovu infrastruktury, v některých případech nedostatečná podpora ze strany zřizovatele (finance, konzultace, podpora), náročnost přípravy projektů (projektová dokumentace, spolufinancování, podmínky udržitelnosti). Nedostatečná podpora ze strany MŠMT prostřednictvím buď přímých plateb školám, nebo dotačních titulů pro investice do infrastruktury škol, a to i v oblastech, které nejsou podporovány z fondů EU. Výběrová podpora škol od státu – hodně peněz do mála škol k financování specifických aktivit. Technická nemožnost bezbariérových úprav, nedostatek finančních prostředků na řešení bezbariérovosti.
Návrhy řešení:	Efektivní využívání dostupných prostředků a dotačních titulů. Využití místních příležitostí (např. podpora ze strany místních živnostníků, firem a výrobců). Systémová změna financování, více dotačních titulů/nárokových zdrojů pro školy ze státního rozpočtu. Systémová pravidelná podpora všech škol od státu. Využití dotačních titulů, pomoc při podávání žádosti o podporu. Sdílení dobré praxe mezi školami, které tuto problematiku řeší.

13.	Nízká míra spolupráce mezi školami i dalšími aktéry a samotnými pracovníky ve vzdělávání.
Doplňující popis problému:	<p>Vzhledem k dynamickému vývoji školství, vývoji technologií i systémových změn (legislativní novely, revize RVP), je velmi potřebná vzájemná spolupráce mezi školami i dalšími aktéry ve vzdělávání, sdílení zkušeností, dobré i špatné praxe jak na úrovni organizací, tak na úrovni jednotlivých pracovníků. Míra vzájemné spolupráce se v území velmi liší, stejně jako spolupráce a výměna informací mezi jednotlivými pracovníky ve školství.</p> <p>Realizace projektů MAP napomáhá rozvíjet spolupráci v území a navazovat kontakty mezi jednotlivými organizacemi i konkrétními pracovníky. Spolupráci je však vhodné dále podporovat a rozvíjet i v dalších oblastech, kam doposud Partnerství MAP nedosáhlo a to i vzhledem k udržitelnosti nastavené spolupráce a existenci mnoha bariér, které míru spolupráce snižují, viz příčiny níže.</p>
Příčiny:	<p>Nárůst administrativní a byrokratické zátěže, zahlcenost území, časová vytíženost jednotlivých subjektů, problém zajištění vzdělávání při chybějícím pedagogovi, problematické financování aktivit, absence zaštitění spolupráce shora. Vzdálenost mezi jednotlivými školami a školskými zařízeními. Soutěživost mezi jednotlivými školami. Nechuť samotných pedagogů, rezignace na „lepší školství“ nebo na vlastní nápady, hlídání si vlastního know-how a jejich nízká motivace, absence zpětné vazby, či podpory nadřízených. V některých případech konkurence a neochota ke spolupráci. Chybějící metodické orgány na úrovni okresů, které by školy aktivně propojovaly.</p>
Návrhy řešení:	<p>Spolupráce aktérů vzdělávání – zprostředkování akcí a aktivit na podporu spolupráce a výměny zkušeností např. v rámci projektu MAP, projektů Šablon apod. Prezentace úspěšných a přínosných aktivit. Zavést sdílení a spolupráci do popisu pracovní činnosti pedagogických pracovníků. Zavést supervize pracovníků ve vzdělávání obdobně jako u jiných pomáhajících profesí. Využití leaderů, síťování aktivních pedagogů, využití platforem setkávání, zapojení metodických kabinetů. Vytvoření středisek služeb pro školy, která by poskytovala podporu školám. Regionální workshopy a budování komunit učitelů v regionu. Společné další vzdělávání, semináře, workshopy, letní školy. Využití odborného zázemí pedagogických a dalších fakult.</p>

Pozn.: „Pokud pedagog chce, má možnost jak sdílet se svými kolegy, tak dobře využít svou praxi.“

14.	Nedostatečné kompetence pedagogických i nepedagogických pracovníků (kvalifikovanost a know-how).
Doplňující popis problému:	Dostatečné kompetence pracovníků jsou jedním ze základních předpokladů pro rozvoj kvalitního vzdělávání. Jedná se především o pedagogické, didaktické a manažerské kompetence, kompetence pro práci v týmech a s dalším pedagogickým i nepedagogickým personálem i kompetence pro komunikaci mezi školou a rodiči.
Příčiny:	Nedostatečný rozvoj pedagogů v oblasti dané gramotnosti/pregramotnosti, rozvoje iniciativy, kreativity a práce s dětmi a žáky se SVP (metody a práce s pomůckami, málo kvalitní a cenově dostupné didaktické literatury). Finanční nedostupnost kvalitních lektorů, časově náročná orientace v nabídce metod, DVPP a dalších kurzů. Nedostatečná připravenost absolventů PF. Samotný přístup pedagogů, nechuť zavádět inovace a zkoušet nové věci, únava pedagogů, obavy z nového, strach ze změny, neochota a zkostrnatělost pedagogů. Nekoncepčnost zavádění moderních didaktických forem na úrovni škol jako celku – individuální míra využití dle preferencí jednotlivých učitelů, absence podpory aktivních PP ze strany vedení školy. Není jasné stanovení kompetencí a pracovní náplně asistentů, někteří učitelé neumějí AP zapojit do výuky.
Návrhy řešení:	Realizace DVPP a sdílení dobré praxe pro zavádění moderních výukových metod. Motivace pedagogů k vlastnímu rozvoji, využití leaderů v regionu. Cílené ohodnocení kvalitních pedagogů, motivace k vlastnímu vzdělání, podpora sociální kompetencí. Zajistit více kvalitních lektorů pro DVPP, organizačně a finančně podpořit školení celých týmů pedagogických pracovníků přímo ve škole (např. formou sdílení dobré praxe mezi pedagogy). Podpora tandemové výuky - efektivní spolupráce, sdílená aktivita pedagogů. Propojování aktivních učitelských komunit v ČR i ve světě. Konzultovat tento problém s pedagogickou fakultou, změna vzdělávání pedagogů na univerzitách. Zkvalitnění přípravy asistentů do praxe, další vzdělávání asistentů. Využití e-learningu, rozvoj kompetencí pro práci s ICT a AI. Vzájemná inspirace a podpora v pedagogickém sboru. Nastavení jasné vize vedení, strategie a evaluace zavádění změn ve školách. V návaznosti na ostatní problémové oblasti podporovat kompetence pracovníků pro práci s heterogenní skupinou žáků.

15.	Zastaralé pomůcky a vybavení, nedostatek materiálu, pomalá obnova technologií.
Popis problému:	Rychlý vývoj školství a technologií akcentuje o to rychlejší zastarávání pomůcek a vybavení.
Příčiny:	Chybějící finance na obnovu vybavení, pomůcek a technologií. Nesystémová podpora a náročnost přípravy projektů. Celkově rychlé zastarávání především ICT vybavení škol. Delší čekací lhůty na vyřizování oprav a zdouhavé schvalování ke konkurzním řízením. Počítače jsou pomalé, tablety a notebooky s malou kapacitou baterie, neboť jsou volena nejlevnější řešení z důvodu omezených finančních prostředků. Omezené možnosti efektivního využívání technologií pořízených z dotačních zdrojů (možnost využití vybavení pouze definovanou cílovou skupinou apod.)
Návrhy řešení:	Systémová změna financování na obnovu technologií. Efektivní využívání dostupných prostředků, využití dotačních titulů a dalších prostředků z podpůrných opatření a projektů Šablona. Využití výhodných nabídek dodavatelů vybavení (spolupráce škol pro využití hromadných nákupů, vyjednávání množstevních slev – možná pomoc ze strany zřizovatelů).

16.	Nedostatečné zajištění odborných učeben, příp. kapacity škol.
Popis problému:	Absence prostor pro rozvoj škol (odborné učebny, kmenové učebny apod.).
Příčiny:	Technické limity stávajících budov a pozemků. Vysoké náklady na výstavbu a vybavení učeben. Přehnané hygienické normy. Architektonické řešení většiny škol neodpovídá aktuálním požadavkům inkluzivního vzdělávání, absence prostor pro uvolnění a relaxaci dětí, velikost učeben, odpočinkové zóny. Nedostatek financí na odborné učebny, materiál a pomůcky. Nedostatek fyzického prostoru pro odborné učebny, dílny na některých školách. Absence prostor pro polytechnické zázemí.
Návrhy řešení:	Využití nových budov, sdílení specifických prostor mezi školami, rozvoj spolupráce škol a organizací v rámci zájmového a neformálního vzdělávání, využití škol a dalších prostor pro vzdělávání dospělých, pro realizaci kroužků pro místní komunitu. Spolupráce mezi zřizovateli. Pravidelné mapování, evidence reálných potřeb škol a vyhodnocování se zapojením všech zúčastněných. Využití zázemí blízkých vybavených školských zařízení. Využití dotačních titulů k modernizaci odborných učeben, školních prostor. Realizace výuky v přírodě, v terénu (přírodopis, zeměpis, fyzika aj.).

Strategický rámec MAP

Vize

Adekvátní a důstojné podmínky pro kvalitní, moderní vzdělávání v bezpečném a příjemném prostředí realizované motivovanými, odborně vzdělanými a kreativními pedagogy, které jejich práce baví, uplatňují metody a způsoby vzdělávání podporující schopnost pozorovat, prožívat, poznávat, uvažovat, být kreativní a umět se vyjadřovat. Rovnocenný přístup ve vzdělávání směřující k výchově dětí se zdravým sebevědomím, sebeuvědoměním, otevřenými možnostmi, hrdými na to, odkud pocházejí s ohledem na jejich individuální potřeby. Flexibilní systém zkvalitňování výuky, vedoucí ke zvýšení počtu žáků s úspěšně ukončeným vzděláním uplatnitelným na trhu práce. Chceme, aby všichni chodili do školy rádi.

Popis priorit a cílů

Aktualizace popisu priorit a cílů vychází z:

- *struktury z předchozích projektů „Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro správní obvod obce s rozšířenou působností Ústí nad Labem“ (č. projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/15_005/0000407), „Místní akční plán rozvoje vzdělávání II pro správní obvod obce s rozšířenou působností Ústí nad Labem“ (č. projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/17_047/0008615) a „Místní akční plán rozvoje vzdělávání III pro SO ORP Ústí nad Labem“ (č. projektu: CZ.02.3.68/0.0/0.0/20_082/0021555);*
- *aktualizované analýzy existujících strategických záměrů a dokumentů v území;*
- *průběžného vyhodnocování naplňování ročních akčních plánů;*
- *aktualizované analýzy stavu a potřeb škol v podobě:*
 - o *aktualizace dokumentu Informace o stávajícím stavu gramotností a inkluзивity,*
 - o *revize SWOT-3 analýz,*
 - o *doplnění informací o potřebách investic a stupni připravenosti;*
- *aktualizace hlavních problémů k řešení, popis jejich příčin a návrhů řešení;*
- *jednání pracovních skupin, z jednání ředitelů a zřizovatelů škol a školských zařízení, z připomínkování jednotlivých výstupů a vlastního šetření v území.*

V rámci MAP jsou k cílům stanoveným u každé priority přiřazeny aktivity, které povedou k naplnění těchto cílů. Návrhy aktivit k jednotlivým cílům SR MAP zpracovávají a projednávají jednotlivé PS. Na základě jednání PS byly označeny aktivity:

- o *které nastavují rovné příležitosti a podmínky ke vzdělávání a snižují selektivitu uvnitř škol, nebo v území – poznámkou „PŘÍLEŽITOST“;*
- o *které přispívají v oblasti moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí dětí a žáků – poznámkou „MODF“.*

Aktivity, které byly identifikovány PS, jsou v souladu s metodikou označeny a explicitně zmíněny v příloze č. 2 Návrhy neinvestičních aktivit, která je součástí Strategického rámce MAP do roku 2028. Zdrojem financování většiny aktivit je OP JAK (ve vazbě na projekty zjednodušeného financování, MAP, IPs, IDZ), případně jiné, či vlastní zdroje škol, školských zařízení, zřizovatelů, NNO atd. V případě investic se jedná o OPST, IROP, SFŽP případně další krajské, národní či evropské dotační tituly a zdroje zřizovatele.

Priority rozvoje vzdělávání v území MAP

1) Škola pro všechny – vstřícnost a dostupnost ve vzdělávání

- Prioritou je posílení motivace pedagogů k jejich profesnímu růstu a dalšímu vzdělávání, větší zaměření na partnerský přístup k žákům, stejně jako otevřenou komunikaci. Důraz je kladen na podporu spolupráce mezi pedagogy a sdílení osvědčených postupů, což přispěje ke kvalitní organizaci výuky a zlepšení individuálního přístupu v rámci heterogenních třídních kolektivů. Důležité je, aby kvalitní vzdělávání bylo dostupné všem dětem a žákům a to i v malých obcích v regionu.

2) Dostatek připravených, schopných a aktivních pracovníků ve vzdělávání

- Nezbytným předpokladem pro rozvoj vzdělávání je zajištění dostatečného počtu kvalifikovaných pedagogických i nepedagogických pracovníků, kteří umožní individuální přístup a péči o každého žáka. Klíčová je motivace a průběžné vzdělávání pedagogů v moderních výukových metodách a rozvoj pedagogických, didaktických, manažerských i digitálních kompetencí, což přispívá k pozitivní, tvůrčí atmosféře ve školách a zajišťuje odpovídající úroveň vzdělávání.

3) Infrastruktura a prostředí zařízení poskytujících vzdělávání

- Vzhledem k identifikovaným problémům týkajících se horšího stavu infrastruktury některých škol/školních budov a dalších prostor jsou nutné rekonstrukce, výstavby a modernizace vzdělávací infrastruktury s důrazem na odpovídající konektivitu, bezbariérovost a budování příjemného prostředí pro předškolní, školní a mimoškolní vzdělávání. Cílem je postupné zlepšování materiálního a technického vybavení vzdělávacích zařízení, které bude odpovídat moderním trendům, vývoji společnosti a individuálním potřebám všech dětí a žáků.

4) Spolupráce, kvalitní komunikace a zapojení všech subjektů ovlivňujících proces vzdělávání

- Ačkoliv realizace projektů MAP napomohla rozvinout spolupráci v území a propojit jednotlivé organizace i konkrétní pracovníky, je tuto spolupráci žádoucí dále podporovat a rozvíjet i v dalších oblastech, kam doposud Partnerství MAP nedosáhlo a to i vzhledem k udržitelnosti nastavené spolupráce a existenci mnoha bariér, které v průběhu času míru spolupráce mohou snižovat. Prioritou je vytvořit prostor a systém pro efektivní spolupráci a komunikaci mezi školami všech stupňů, což usnadní přechody mezi vzdělávacími stupni, podpoří sdílení odborných znalostí i zapojení žáků do praktických aktivit. Zároveň je cílem posílit regionální identitu žáků a jejich aktivní zapojení do života místní komunity. Důležitá je podpora pozitivního vnímání regionu a jeho bohaté

historie, kulturních i přírodních krás. S tím souvisí také rozvoj přeshraniční spolupráce, zahraničních výměn a realizace společných vzdělávacích aktivit.

5) Rozvoj klíčových kompetencí a gramotností dětí a žáků

- V oblasti rozvoje kompetencí a gramotností dětí a žáků je v první řadě klíčové vzdělávat v těchto oblastech samotné pedagogy. Potřebné je rozvíjet moderní metody zaměřené na rozvoj klíčových kompetencí, včetně měkkých dovedností, jako jsou komunikační, občanské a sociální kompetence. Školy budou podporovat diskuze, tematické exkurze a aktivity, které rozvíjí kritické myšlení, mediální gramotnost a schopnost žáků analyzovat informace. Zároveň se zaměří na rozvoj čtenářské a matematické gramotnosti, dramatické a umělecké výchovy i polytechnického vzdělávání. Nezbytným předpokladem je dostatečná vybavenost škol a vzdělávacích zařízení kvalitními pomůckami a potřebnými technologiemi.

6) Podpora rozvoje osobnosti a kariérového poradenství

- Priorita zahrnuje podporu nadaných dětí a žáků, vč. dílčí problematiky identifikace a práce s nadanými v třídním kolektivu. Cílem je nenásilně rozvíjet podnikavost, kreativitu a iniciativu žáků prostřednictvím projektů zaměřených na aktuální a atraktivní témata. Důraz je kladen na vzdělávání k udržitelnému rozvoji, vyváženému mezi sociálními, ekonomickými a environmentálními hodnotami. Školy budou podporovat plynulý přechod žáků na další vzdělávací úrovně a připravovat je pro uplatnění na trhu práce.

7) Smysluplné trávení volného času

- Prioritou smysluplného trávení volného času je rozvoj všestranné přípravy dětí a žáků s důrazem na propojení školního a zájmového vzdělávání, které samotné přispívá k jejich znalostnímu, tvůrčímu a sociálnímu rozvoji. Zaměření na vhodné aktivity pro děti z nepodněného prostředí napomůže jejich zapojení a rozvoji. Důležitým cílem je také zlepšení fyzické kondice dětí a mládeže prostřednictvím dostupných sportovních aktivit, zejména v oblastech s omezenými materiálními a technickými možnostmi pro sportovní vyžití. Intenzivní podpora přirozeného pohybu v rámci běžné výuky.

Vazby priorit MAP na existující strategie (se třemi úrovněmi vazby: X – slabá, XX – střední, XXX – silná):

Název strategie	Priorita							Popis vazeb mezi strategickým dokumentem a prioritami MAP
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	
Místní strategie na menších územích, než je správní obvod ORP								
Strategický plán rozvoje obce Povrly na období 2023 až 2033			XXX	XX			XX	Rozvoj, modernizace a rekonstrukce školy, vč. zázemí, rozvoj partnerství a spolupráce, rozvoj zájmového vzdělávání.
Program rozvoje obce Řehlovice na období 2021-2027			XX					Infrastruktura předškolního a školního vzdělávání.
Program rozvoje města Trmice na období 2022-2030	X	X	XXX	XX	X	X		Modernizace škol, rozvoj spolupráce mezi školami, snižování sociálních disparit a otevřená komunitní společnost.
Strategický plán rozvoje obce Petrovice na období 2016-2026	X	XX		XX	XX	X	XX	Zvýšení nabídky a kvality vzdělávání v obci, vč. zavádění nových výukových metod, cizí jazyky.
Strategický plán rozvoje města Chlumeč na období 2017-2025			XXX	XX			XX	Infrastruktura vzdělávání, podpora spolupráce a mimoškolních aktivit.
Strategický dokument obce Velké Březno 2017-2026			XXX					Infrastruktura škol a školských zařízení.
Strategie rozvoje obce Malečov na období 2016-2023			XXX	X			XX	Vybudování nové ZŠ, zajištění materiálních a finančních podmínek pro kvalitní vzdělávání, podpora volnočasových aktivit.
Program rozvoje obce Tisá na období 2021-2027	X	X	XXX	XXX	XX	XX	XXX	Infrastruktura vzdělávání, rozvoj spolupráce, příhraniční spolupráce, EVVO, podpora volnočasových aktivit.
Strategický plán rozvoje obce Libouchec na období 2016-2026			XXX	XX			XX	Podpora spolupráce mezi školou, obcí, občany a dalšími organizacemi, rozvoj volnočasových aktivit, infrastruktura vzdělávání.
Strategie Mikroregionu Labské skály na období 2017-2023			XXX					Infrastruktura škol.
SCLLD MAS Labské skály pro období 2021-2027	XX	XX	XXX	XXX	XX	XX	XX	Infrastruktura a zázemí pro rozvoj vzdělávání, podpora spolupráce a akčního plánování ve vzdělávání. Průřezová vazba na priority MAP – naplňování opatření SCLLD prostřednictvím realizace MAP.
Strategie rozvoje města Ústí nad Labem 2021-2030	XX	XX	XX	XXX	XXX	XXX	XXX	Strategie zahrnuje komplexní rozvoj vzdělávání na území města Ústí nad Labem.

Název strategie	Priorita							Popis vazby mezi strategickým dokumentem a prioritami MAP
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	
7. Komunitní plán péče SO ORP Ústí nad Labem 2023-2026	X	XX		XXX	XX	X	XX	Rozvoj spolupráce, vzdělávací aktivity pro pedagogy, rozvoj a udržení volnočasových aktivity pro děti a mládež.
Lokální vzdělávací plán pro město Ústí nad Labem	X	XX	X	XXX	XX	XX	XX	Setkávání a spolupráce škol, projektové poradenství, klima škol, podpora vzdělávání, DVPP, volnočasové aktivity.
Strategie vyšších územních úrovní								
Integrovaná strategie Ústecko-Chomutovské aglomerace pro programové období 2021-2027		X	XXX	X	XX	X	XX	Dostupnost a kvalita vzdělávací infrastruktury, zlepšení podmínek pro rozvoj kompetencí.
Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy v Ústeckém kraji 2024-2028	XX	XXX	X	XXX	XXX	XXX	XX	Rozvoj předškolního a základního vzdělávání, podpora pedagogů a leaderů, rovné příležitosti, mediální gramotnost, virtuální realita a kariérové poradenství.
Strategie rozvoje Ústeckého kraje do roku 2027	XX	XXX	X	XX	X	XX	X	Zkvalitnění školství a jeho image, personální podpora, motivace pedagogů, rozvoj „měkkých kompetencí“ obyvatel, EVVO, práce s talenty.
Krajská koncepce Environmentální výchovy, vzdělávání a osvěty v Ústeckém kraji pro období 2022-2030	X	X	X	XX	X	XX	X	Průřezové pokrytí rozvoje témat vzdělávání v rámci EVVO.
Národní strategické dokumenty								
Strategie vzdělávací politiky České republiky do roku 2030+	XX	XXX	X	XXX	XXX	XXX	XX	Zastřešující dokument rozvoje vzdělávání v ČR – inovace ve vzdělávání, wellbeing, rovný přístup ke vzdělávání, podpora pedagogů.
Dlouhodobý záměr vzdělávání a rozvoje vzdělávací soustavy České republiky na období 2023-2027	XX	XX	X	XX	XX	XX	XX	Průřezové pokrytí témat rozvoje vzdělávání – kvalitní a dostupné předškolní a základní vzdělávání, podpora pedagogů a leaderů škol, rovný přístup ke vzdělávání.
Strategický rámec Česká republika 2030	X	X	X	X	X	X	X	Průřezové pokrytí dílčích témat vzhledem k charakteru strategického dokumentu.

Podrobný rozbor strategických dokumentů naleznete na webových stránkách projektu MAP pro SO ORP Ústí nad Labem IV: <https://www.mapls.cz/map-ustecko/map-iv/vystupy-z-projektu/>

Přehled priorit a cílů na území MAP

Priority	Cíle
1) <i>Škola pro všechny – vstřícnost a dostupnost ve vzdělávání</i>	1.1 Otevřenost pedagogických pracovníků ke spolupráci
	1.2 Podpora individuálního přístupu
	1.3 Zachování základních a mateřských škol na venkově
2) <i>Dostatek připravených, schopných a aktivních pracovníků ve vzdělávání</i>	2.1 Dostatek kvalifikovaných pracovníků
	2.2 Vzdělávání a motivace pedagogických pracovníků
3) <i>Infrastruktura a prostředí zařízení poskytujících vzdělávání</i>	3.1 Příjemné, moderní prostředí
	3.2 Zkvalitnění úrovně materiálně technické vybavenosti
4) <i>Spolupráce, kvalitní komunikace a zapojení všech subjektů ovlivňujících proces vzdělávání</i>	4.1 Spolupráce a komunikace mezi subjekty ve vzdělávání
	4.2 Transformace regionu, patriotismus
	4.3 Mezinárodní spolupráce
5) <i>Rozvoj klíčových kompetencí a gramotností dětí a žáků</i>	5.1 Rozvoj klíčových kompetencí dětí a žáků
	5.2 Rozvoj gramotností dětí a žáků
6) <i>Podpora rozvoje osobnosti a kariérového poradenství</i>	6.1 Naplnění potenciálu dětí a žáků
	6.2 Podpora podnikavosti, iniciativy a kreativity, podpora EVVO
	6.3 Propracované kariérové poradenství, uplatnění absolventů na trhu práce
7) <i>Smysluplné trávení volného času</i>	7.1 Rozvoj všestranné připravenosti dětí a žáků
	7.2 Rozvoj fyzické kondice dětí a žáků

Pozn. žáci = žáci a žákyně

PRIORITA 1 Škola pro všechny – vstřícnost a dostupnost ve vzdělávání

CÍL 1.1 Otevřenost pedagogických pracovníků ke spolupráci

Cílem je zvýšit motivaci pedagogů ke svému dalšímu vzdělávání a profesnímu růstu, novým metodám a formám práce a jejich aplikaci v procesu vzdělávání, partnerskému přístupu k dětem a žákům a otevřené komunikaci s nimi. Stejně tak i zvýšit motivaci pro vzájemnou spolupráci a sdílení zkušeností a osvědčených postupů se svými kolegy.

Důležitým faktorem pro zavádění jakýchkoliv změn a inovací je nejen zajištění potřebného zázemí, vybavení a personálu, ale také navození pozitivní atmosféry a nadšení aktérů tyto změny realizujících. Společným sdílením, přenosem všech dostupných informací a zapojením pracovníků do procesů ovlivňujících jejich činnost a zapálení pro věc je podstatným článkem na cestě k lepšímu pochopení a poznání potřebného efektu širší spolupráce.

Indikátory: aktivity vedoucí k wellbeingu
nastavení systému podporujícího komunikaci a spolupráci mezi pracovníky školy i mezi školami

CÍL 1.2 Podpora individuálního přístupu

Podpora individuálního přístupu ve smyslu kvalitní organizace výuky, využívání ověřených metod a forem práce s různorodou skupinou a podporou kompetencí pedagogických pracovníků. Cíl se dotýká i tématu dostatečného personálního zajištění – vyšší počet pracovníků umožňující dělení tříd, případné zredukování počtu žáků ve třídách by vedlo ke snazšímu zavádění změn z hlediska diferenciaci výuky a snazšího působení dalších pedagogických a nepedagogických pracovníků ve výuce.

Z uskutečněných setkání vyplývá, že za současného stavu počtu žáků ve třídách není reálné věnovat se individuálním potřebám žáků a vytvářet prostor pro diskuze a sdělování názorů jednotlivců. Ředitelé a pedagogové se shodují na potřebě snížit počet žáků ve třídách nejen z důvodu zavádění inkluzivního vzdělávání.

Indikátory: zlepšení schopností pedagogických pracovníků práce s větší skupinou dětí a žáků
v relevantních případech pokles počtu žáků ve třídách ve vztahu k celkovému počtu žáků školy

CÍL 1.3 Zachování základních a mateřských škol na venkově

Cílem je udržení existence základních a mateřských škol v malých obcích, jejich další, postupný rozvoj, získání veřejnosti pro myšlenku prospěšnosti existence základních škol v jejich obcích tak, aby se tato veřejnost v případě potřeby za svoje školy postavila.

Většina škol a školek v malých obcích pracuje na základě tzv. výjimky z počtu žáků schválené zastupitelstvy příslušných obcí a představují pro zřizovatele vysokou finanční zátěž. Menší průměrný počet žáků ve třídách však skýtá bohaté možnosti pro individuální přístup k žákům a realizaci různorodých aktivit. Školy jsou v daných obcích nedocenitelným centrem osvěty, rozvoje a významným faktorem zvyšování počtu a stabilizace především mladých obyvatel. Pokud by tyto školy zanikly, mělo by to pro obce následky směřující k jejich postupnému vylidnění.

Indikátory: zachování počtu pracovišť předškolního a školního vzdělávání

PRIORITA 2 Dostatek připravených, schopných a aktivních pracovníků ve vzdělávání

CÍL 2.1 Dostatek kvalifikovaných pracovníků

Cílem je zajištění odpovídajícího množství pedagogů i dalších kvalifikovaných pracovníků (např. školní psychologové, asistenti pedagoga, tlumočníci, další pedagogičtí i nepedagogičtí pracovníci) umožňujících individuální péči a vzdělávání pro každého žáka.

Z výstupů společných jednání vyplynulo, že školy považují za největší problém nedostatečné finanční zajištění personálních nákladů na práci s heterogenními skupinami žáků, dále pak neznalost nových metod výuky souvisejících s implementací inkluze dle novelizovaného § 16 školského zákona, v rámci motivace je třeba řešit otázku inkluze tak, aby byla přijímána samotnými pedagogy, ale také rodiči žáků a veřejností. Dalším důležitým faktorem je pokles zájmu o práci pedagoga. Tento zájem by měl být systémově podpořen. Možností je vyhledávání vhodných adeptů učitelství a jejich formování již v průběhu studia tak, aby se z nich stali kvalitní, motivovaní a aktivní pedagogové. Nezbytně nutné je rovněž stálé vzdělávání pedagogů a zabezpečení specialistů působících na školách např. i externě (logopedická prevence odbornými pracovníky apod.).

Indikátory: počet dalších pedagogických a nepedagogických pracovníků ve školských zařízeních
navázané spolupráce mezi vzdělávacími zařízeními různých stupňů

CÍL 2.2 **Vzdělávání a motivace pedagogických pracovníků**

Průběžně vzdělávání a motivování pedagogičtí pracovníci, kteří jsou nejdůležitějším článkem kvalitního vzdělávání a současně napomáhají k vytváření příjemné, inspirativní a tvůrčí atmosféry ve školách. Učitelé vzdělání v moderních didaktických formách s dostatečnými kompetencemi (didaktickými, pedagogickými, digitálními apod.), proškolení ve spolupráci s dalším pedagogickým i nepedagogickým personálem, tak aby byli ve vzájemné a konstruktivní spolupráci schopni nalézt a nabídnout nejvhodnější formy a metody vzdělávání pro každé dítě a žáka s ohledem na jeho individuální potřeby. Cíl se rovněž dotýká problematiky dostatečné vybavenosti škol. Pro rozvoj digitálních kompetencí pracovníků ve vzdělávání je nutné, aby byly školy dostatečně vybavené jak hardwarem i softwarem, budou držet v tomto směru krok s dobou a vývojem technologií. Tato problematika zasahuje i do dostatečného personálního zajištění – na školách musí působit odborní nepedagogičtí pracovníci starající se o ICT technologie, o kontinuální rozvoj a vývoj ICT techniky a o neustálé přenášení informací ve směru k pedagogickým pracovníkům.

Z dílčích šetření vyplývá potřeba podpory pedagogických, didaktických a manažerských kompetencí pracovníků ve vzdělávání a podpora digitálních kompetencí učitelů. Z uskutečněných setkání vyplývá rovněž vysoká časová vytíženost pedagogů, vysoký počet žáků ve třídách a administrativní zátěž pedagogů, kterou by bylo žádoucí objektivně posoudit z hlediska míry potřebnosti a předávat podněty pro zredukování s konkrétními návrhy.

Indikátory: aktivity vedoucí k DVPP
počet dalších pedagogických pracovníků ve školách

PRIORITA 3 **Infrastruktura a prostředí zařízení poskytujících vzdělávání**

CÍL 3.1 **Příjemné, moderní prostředí**

Cílem je zajištění potřebné rekonstrukce/stavby a modernizace infrastruktury pro předškolní, školní a mimoškolní vzdělávání, zajištění dostatečné konektivity, potřebné bezbariérovosti a vytvoření příjemného prostředí vzdělávacích zařízení na území ORP Ústí nad Labem.

Řada škol a vzdělávacích zařízení potřebuje rozsáhlé rekonstrukce a investice do infrastruktury zejména s ohledem na podporu rozvoje klíčových kompetencí a individuální potřeby všech dětí a žáků. Tento cíl je naplňován prostřednictvím evidence investičních záměrů uvedených v Seznamech investičních priorit na období 2021-2027.

Indikátory: realizované projekty rekonstrukcí/staveb a modernizací vzdělávacích zařízení

CÍL 3.2 Zkvalitnění úrovně materiálně technické vybavenosti

Cílem je postupné, systematické a především soustavné zkvalitňování materiálně technické úrovně vybavenosti odpovídající nejmodernějším trendům s výhledem na předpokládaný vývoj společnosti a individuální potřeby všech dětí a žáků.

Ve školách jsou dnes děti a žáci, kteří veškeré svoje znalosti a dovednosti uplatní v dospělém životě téměř v polovině tohoto století. Je tedy potřebné, aby se ve školách setkávaly s moderní technikou a pomůckami. Nelze stavět realizaci náročných požadavků současného a především budoucího světa na vybavení mnohdy desítky let starém. Je zapotřebí učinit vše pro to, aby školy byly moderními pracovišti, která dokážou držet krok s dobou a umožňují vzdělávání každého žáka. Tento cíl je naplňován prostřednictvím investičních záměrů uvedených v Seznamech investičních priorit na období 2021-2027.

Indikátory: vzdělávací zařízení s kvalitním vybavením a potřebnými pomůckami

PRIORITA 4 Spolupráce, kvalitní komunikace a zapojení všech subjektů ovlivňujících proces vzdělávání

CÍL 4.1 Spolupráce a komunikace mezi subjekty ve vzdělávání

Vytvoření vhodného prostředí a dostatečného prostoru pro spolupráci, nastavení systému komunikace. Cílem je zlepšit schopnosti aktérů v komunikaci a spolupráci vedoucí k efektivnímu využití všech kapacit, které území nabízí. Efektivní funkční systém spolupráce mezi jednotlivými stupni škol (mateřských, základních, středních, vyšších odborných, vysokých), který povede k rozšíření povědomí o potřebách a předpokladech dětí a žáků, k jejich snazšímu a bezproblémovému přechodu mezi jednotlivými stupni vzdělávání a k propojenosti vzdělávacích zařízení i s ohledem na nabídku volnočasových aktivit v rámci neformálního a zájmového vzdělávání. Umožnit dětem, žákům, studentům všech stupňů škol návštěvy, exkurze vyšších stupňů škol, vytvořit podmínky pro možnosti praktických činností v laboratořích, odborných učebnách, dílnách. V tomto směru vytvořit společné projekty, výrobky, vyzkoušet vzájemnou dopomoc starších žáků, studentů svým mladším kolegům, sdílet zkušenosti žáků apod. Využít znalostní, vědecký potenciál středních, vyšších odborných a vysokých škol pro rozvoj regionu, zapojit tyto školy do společných projektů. Prevence sociálně patologických jevů ve spolupráci s odborníky v kontextu pozitivního klimatu školy. Otevřené a přátelské prostředí škol vedoucí ke vzájemnému sdělování názorů a potřeb.

Spolupůsobením všech aktérů je nutné působit k vytváření efektivního a flexibilního systému reagujícího na potřeby a aktuální problémy ve vzdělávání.

Oblast spolupráce je nepostradatelná pro účelné využití všech kapacit, znalostí, zkušeností a poznatků, které území skýtá. Některá vzdělávací zařízení mohou nabídnout své kapacity (hřiště, výtvarné ateliery, polytechnické dílny) a zkušenosti (projekty různého zaměření, společné sportovní soutěže, fungování žákovských parlamentů apod.). Důležité je také využití dostupných možností území (UJEP, muzeum, knihovny, DDM, střední školy a další). Administrativní zátěž znemožňuje řešit záležitosti s přímou vazbou na kvalitu a rozvoj vzdělávání. Dále je patrná nedostatečná komunikace mezi institucemi (MŠMT, zřizovatelé, orgány státní správy, pedagogicko-psychologické poradny a další), školami a veřejností, která je nezbytná k vytvoření adaptabilního systému.

Indikátory: komunikační platforma
realizované společné akce a projekty

Cíl 4.2 Transformace regionu, patriotismus

Cílem je vhodné zapojení dětí a žáků do života obcí, měst, regionu, země, rozvíjet tím zdravý patriotismus a posilovat vztah dětí a žáků k místu, kde žijí prostřednictvím aktivního zapojení do života místní komunity. Je žádoucí navázat na témata transformace regionu a posilovat sounáležitost v území, aby mladí lidé z regionu neodcházeli, nebo se do něj rádi vraceli, a to i s ohledem na EVVO v kontextu udržitelného rozvoje. To zahrnuje účast jejich zapojení do zájmových činností místních spolků, muzeí, knihoven, projektů, či různých iniciativ okrašlujících a zvelebujících místní prostor a život v obci. Součástí tohoto procesu je také spolupráce s místními podnikateli a firmami, exkurze, besedy, společné aktivity sousedících škol, setkávání se zajímavými osobnostmi a poznávání historie regionu. Cílem je rovněž změnit vnímání regionu, který bývá často intenzivně spojován s neutěšeným prostředím a sociálními problémy. Je zapotřebí ukazovat všem, od malých dětí počínaje, přes žáky a studenty škol, že výše uvedené nedostatky už nemusí být pravdou, že tu došlo k mnoha kladným změnám, a že je kolem nás řada krásných míst, přírodních a architektonických pamětihodností, historických památek, které přitahují stále větší počet domácích i zahraničních návštěvníků. Důležitá je spolupráce všech stupňů škol, od mateřských až po vysoké, včetně společných projektů, sdílení zkušeností a podpory praktických činností.

Je potřebné překonat rozdělení škol podle jejich zřizovatele, odstranit bariéry mezi regionálními, krajskými a vysokými školami a naplno využít potenciál vzdělávacích institucí

k rozvoji regionu. Cílem je rozšiřování vzájemné spolupráce škol všech stupňů a zaměření, zvyšování úrovně vzdělanosti obyvatel, bezproblémový přechod mládeže do praktického života a snižování nezaměstnanosti především u mladých lidí.

Indikátory: aktivity posilující vztah k místu, kde děti a žáci žijí

CÍL 4.3 Mezinárodní spolupráce

Ve spolupráci s příslušnými institucemi, nadacemi apod. aktivně vyhledávat zahraniční partnerské školy a školská zařízení pro vhodnou přeshraniční spolupráci. Společně realizovat výměnné pobyty různého zaměření (vzdělávací, kulturní, sportovní atd.), soutěže, turnaje, poznávací zájezdy a exkurze. Pro tyto aktivity vyhledávat rovněž příslušné dotační finanční zdroje a programy. V případě existence partnerské příhraniční spolupráce mezi obcemi nastartovat, zintenzívnit spolupráci mezi školami a vzdělávacími institucemi. Vyhledávat možnosti a realizovat zahraniční jazykové pobyty žáků s cílem zvýšení jazykové vybavenosti žáků. Všechny výše uvedené aktivity využít také ve prospěch pedagogických pracovníků s cílem zkvalitnění jejich jazykové úrovně. Hlavním užitkem je vedení dětí a žáků k poznávání, pochopení a toleranci odlišných životních a kulturních hodnot, rozšiřování obzorů a zdokonalení jazykového vybavení dětí a pracovníků vzdělávacích zařízení, aktivní příhraniční spolupráce škol odpovídajících typů, vzájemné využívání pedagogických a profesních poznatků.

ČR je členským státem EU, náš region leží v příhraniční oblasti. Je zapotřebí, aby školy všech stupňů aktivně vyhledávaly možnosti zahraniční spolupráce. Školy si jistě mohou navzájem vyměňovat řadu poznatků z pedagogické a výchovné práce, informace ze života obcí, měst, regionů a zemí. Nejvýznamnějším výsledkem tohoto cíle je zdokonalení jazykové úrovně jak dětí, žáků, ale také jejich pedagogů a dalších pracovníků škol. Při realizaci tohoto cíle je třeba využívat množství dotačních a nadačních programů zaměřených na zahraniční spolupráci (např. Erasmus+ a podobné programy).

Indikátory: aktivity se zahraničními partnery

PRIORITA 5 Rozvoj klíčových kompetencí a gramotností dětí a žáků

CÍL 5.1 Rozvoj klíčových kompetencí dětí a žáků

Cílem je vzdělávání pedagogů v moderních výukových metodách, zaměřených na rozvoj kompetencí, které jsou klíčovým předpokladem pro následný rozvoj gramotností dětí a žáků. Jedná se o nadoborové kompetence k učení, k řešení problémů, komunikační, sociální, občanské, kulturní a další klíčové kompetence spadající do kategorií tzv. měkkých dovedností. Pedagogičtí pracovníci se budou učit v umění efektivně vést diskusi, udržet její strukturu, podporovat schopnost naslouchání a argumentace u žáků a získávat zpětnou vazbu prostřednictvím supervize, mentoringu či intervize. Školy vytvoří prostor pro diskuzi mezi žáky a učiteli, pro tematické exkurze, setkání s odborníky a podporu občanského postoje prostřednictvím školních parlamentů a dalších platforem. V důsledku toho bude podpořen zdravý rozvoj vlastního názoru a schopnost nenechat se příliš ovlivňovat vnějšími vlivy. Ve výchově k toleranci a respektu bude kladen důraz na rozvoj kultivovaného vyjadřování, pochopení historie a občanského vzdělávání, což podpoří smysl pro respekt k ostatním lidem a kulturám. S ohledem na aktuální tlak médií je důležité téma mediální výchovy a rozvoje kritického myšlení dětí a žáků – schopnost analyzovat, třídit informace a pracovat se sdělovanými informacemi co nejobektivnějším způsobem.

Klíčové kompetence jsou souborem vědomostí, dovedností, schopností, postojů a hodnot, které jsou důležité pro osobní rozvoj a uplatnění člověka ve společnosti. Nejsou vázány na jednotlivé obory, ale jsou nadoborové.

Indikátory: aktivity vedoucí k rozvoji klíčových kompetencí

CÍL 5.2 Rozvoj gramotností dětí a žáků

Cílem je rozvíjet gramotnosti a komplexní dovednosti dětí a žáků, a to prostřednictvím moderních metod výuky. Jedná se o dílčí témata rozvoje čtenářské a matematické gramotnosti, dramatické a umělecké výchovy i polytechnického vzdělávání. Školy budou mít potřebné prostředky a vybavení (pomůcky, knihy, technologie) pro efektivní podporu těchto oblastí. Nutností je zajištění dostatečných, kvalifikovaných a personálních kapacit, tak, aby byla žákům poskytována individuální podpora podle jejich zájmů a talentů, podpořena spoluprací s institucemi (např. knihovny, vzdělávací parky, iniciativy/subjekty podporujících nadání) a účastí na akcích, které rozvíjí jejich zájem o dané téma. Ve výuce cizích jazyků bude důraz na moderní metody, práci s rodilými mluvčími a výměnné pobyty, aby žáci mohli co nejlépe využít své přirozené schopnosti vstřebávat nové jazyky. Polytechnické vzdělávání bude

posíleno skrze moderní technické vybavení, zároveň se nesmí opomínat kariérové poradenství, které studentům nabídne exkurze a stáže ve firmách, aby lépe pochopili potřeby trhu práce a význam řemesel. Zapojení všech relevantních subjektů, včetně rodičů a místních firem, pomůže dětem lépe rozhodovat o budoucím povolání. Celkově bude rozvoj gramotností přizpůsoben individuálním schopnostem žáků, aby všichni mohli rozvíjet své talenty, včetně podpory nadaných.

Indikátory: aktivity vedoucí k posílení gramotností

PRIORITA 6 Podpora rozvoje osobnosti a kariérového poradenství

CÍL 6.1 Naplnění potenciálu dětí a žáků

Cílem je zvýšit kompetence pracovníků ve vzdělání pro identifikaci a práci s nadanými dětmi a žáky. Vytvářet na školách prostředí pro umožnění individuálního přístupu, dělení výuky, podpora tandemové výuky, snížení počtu dětí ve třídách, realizace kroužků pro nadané děti/žáky. Podpora žákovských projektů, iniciativ a aktivit.

Indikátory: aktivity podporující identifikaci a práci s nadáním
aktivity na podporu žákovských aktivit

CÍL 6.2 Podpora podnikavosti, iniciativy a kreativity, podpora EVVO

Přivést žáky nenásilnou formou zpět k podnikavosti, iniciativě a kreativitě. Vytvořit podmínky pro žákovské projekty (sociální, polytechnické, politické apod.), které umožní seberealizaci s veškerou mírou odpovědnosti a napomohou přirozenému rozvoji finanční gramotnosti, logického myšlení, samostatného uvažování a vyvozování souvislostí, pochopení mezilidských vztahů a principů fungování lidské společnosti. Neméně důležitou kapitolou je podpora výchovně vzdělávacího procesu v zemědělských oborech vzdělání a to v souladu jak s národními, tak lokálními strategickými dokumenty, z nichž mimo jiné vyplývá, že je zapotřebí zajistit vzdělávání pro udržitelný rozvoj, které každému člověku umožní získat znalosti, dovednosti, postoje a hodnoty potřebné pro vytváření udržitelné budoucnosti a které spočívá ve vyvážení ekonomického, sociálního a environmentálního rozvoje.

Indikátory: aktivity podporující podnikavost, iniciativu a kreativitu
aktivity na podporu EVVO

CÍL 6.3 Propracované kariérové poradenství, uplatnění absolventů na trhu práce

Cílem je vytvořit vhodné podmínky pro přechod žáků ze základních škol na střední školy, případně na vyšší školy a univerzity a následně pak bezproblémové uplatnění absolventů těchto škol na trhu práce. Představovat žákům v rámci vzdělávání různé druhy činností a zaměstnání tak, aby byli schopni posoudit, jakým směrem by se v životě rádi ubírali. Vytvořit prostor pro sledování předpokladů a ambicí dětí s akcentem na jejich další rozvoj a využití. Posílit jazykovou gramotnost žáků a přizpůsobit výuku pro praktické využití cizího jazyka.

Žijeme v regionu, který se dlouhodobě potýká s velkou nezaměstnaností a odlivem vzdělaných lidí do jiných lokalit. Je zapotřebí řádně zmapovat skutečné potřeby profesí v našem regionu a ve spolupráci se středními, vyššími odbornými a vysokými školami, jakož i s institucemi státní správy (Úřad práce ČR, hospodářské a profesní komory) nasměrovat žáky, studenty na potřebné obory vzdělávání. Ve spolupráci s firmami a živnostníky v území představit žákům řemesla a obory, které jsou v území vyhledávané a potřebné a současně žáky seznámit s problematikou živnostenského podnikání, tak aby si mohli utvořit názor a představu o vlastních možnostech seberealizace v dalším životě. Dílčím cílem této strategie je vytvořit takovou společenskou atmosféru, aby budoucí absolventi uvedených škol považovali za rozumné a „normální“ zůstat ve svém domovském regionu a zahájit tady svoji profesní kariéru.

Indikátory: dostupné kariérové poradenství
navázaná spolupráce se souvisejícími partnery v oblasti zaměstnanosti

PRIORITA 7 Smysluplné trávení volného času

CÍL 7.1 Rozvoj všestranné připravenosti dětí a žáků

Rozvoj všestranné přípravy dětí a žáků, smysluplné využití volného času, oboustranné a vzájemné doplňování školního a zájmového vzdělávání ve prospěch vědomostní, tvůrčí a sociální úrovně dětí a žáků, nalezení vhodných aktivit zejména pro děti a žáky z nepodnětného prostředí vyloučených lokalit.

Potřeba doplnit obsah předškolního a základního vzdělávání formou široké nabídky zájmových kroužků a činností organizací nejrůznějšího zaměření. Všemi dosažitelnými prostředky zajistit rozšiřování nabídky těchto mimoškolních, volnočasových aktivit, zvyšovat jejich kvalitu a úroveň.

Indikátory: nabídka volnočasových aktivit

CÍL 7.2 Rozvoj fyzické kondice dětí a žáků

Zlepšení fyzické kondice dětí, žáků a mládeže, vhodné využívání volného času, nalezení vhodných fyzických aktivit nejen pro děti a mládež z nepodnětného prostředí vyloučených lokalit, ve kterých není dostatečné materiální a technické zázemí pro aktivní sport. Intenzivní podpora přirozeného pohybu v rámci běžné výuky.

Všeobecná potřeba pohybové aktivity dětí a mládeže nad rámec povinné výuky v předškolním a základním vzdělávání formou zájmových sportovních, tělovýchovných a branných kroužků a nabídky organizací. Zajistit nabídku mimoškolních volnočasových aktivit, zvyšovat jejich kvalitu a úroveň. Zařazování pohybových aktivit a pobytu mimo lavice napříč předměty v rámci běžné výuky.

Indikátory: aktivity podporující fyzický rozvoj dětí a žáků

Vazby cílů MAP na klíčová, průřezová a další volitelná témata definovaná pravidly MAP

(se třemi úrovněmi vazby: X – slabá, XX – střední, XXX – silná)

Cíl	Klíčová témata			Průřezová témata				Další volitelná témata							
	Podpora moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí	Rozvoj potenciálu každého žáka, zejména žáků se sociálním a jiným znevýhodněním	Podpora pedagogických a didaktických kompetencí pracovníků ve vzdělávání a podpora managementu třídních kolektivů	Proměna obsahu a způsobu vzdělávání	Podpora učitelů, ředitelů a dalších pracovníků ve vzdělávání	Digitální kompetence k celoživotnímu učení	Snižování nerovností v přístupu ke vzdělávání	Spolupráce MŠ – ZŠ/ZŠ – SŠ	Rozvoj podnikavosti, iniciativy a kreativity dětí a žáků	Rozvoj kompetencí dětí a žáků v polytechnickém vzdělávání	Výchova k udržitelnému rozvoji	Mediační gramotnost	Rozvoj kompetencí dětí a žáků pro aktivní používání cizího jazyka	Rozvoj vztahu k místu, kde děti a žáci žijí, mezigenerační soužití	Wellbeing (duševní zdraví dětí, žáků a pedagogů)
1.1 Otevřenost pedagogických pracovníků ke spolupráci	XX	XXX	XXX	XXX	XXX	X	XX	XXX	XX	X	XX	X	X	X	XXX
1.2 Podpora individuálního přístupu	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	X	XXX	XX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	X	XXX
1.3 Zachování základních a mateřských škol na venkově	X	XXX	X	X	X	X	X	XX	X	X	XX	X	X	XXX	XX
2.1 Dostatek kvalifikovaných pracovníků	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
2.2 Vzdělávání a motivace pedagogických pracovníků	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
3.1 Příjemné, moderní prostředí	X	XXX	X	X	X	X	XX	X	XX	XX	X	X	X	XX	XXX
3.2 Zkvalitnění úrovně materiálně technické vybavenosti	XX	XXX	X	XXX	X	X	XX	X	X	XX	X	X	XX	X	X
4.1 Spolupráce a komunikace mezi subjekty ve vzdělávání	XX	XXX	XXX	XX	XX	XX	XX	XXX	XX	XX	XX	XXX	XX	XXX	XX
4.2 Transformace regionu, patriotismus	XX	XX	X	XX	X	X	X	X	XXX	X	XXX	X	X	XXX	X
4.3 Mezinárodní spolupráce	X	X	X					XX	XX	X	XX		XXX	X	

Cíl	Klíčová témata			Průřezová témata					Další volitelná témata						
	Podpora moderních didaktických forem vedoucích k rozvoji klíčových kompetencí	Rozvoj potenciálu každého žáka, zejména žáků se sociálním a jiným znevýhodněním	Podpora pedagogických a didaktických kompetencí pracovníků ve vzdělávání a podpora managementu třídních kolektivů	Proměna obsahu a způsobu vzdělávání	Podpora učitelů, ředitelů a dalších pracovníků ve vzdělávání	Digitální kompetence k celoživotnímu učení	Snižování nerovností v přístupu ke vzdělávání	Spolupráce MŠ – ZŠ/ZŠ – SŠ	Rozvoj podnikavosti, iniciativy a kreativity dětí a žáků	Rozvoj kompetencí dětí a žáků v polytechnickém vzdělávání	Výchova k udržitelnému rozvoji	Mediační gramotnost	Rozvoj kompetencí dětí a žáků pro aktivní používání cizího jazyka	Rozvoj vztahu k místu, kde děti a žáci žijí, mezigenerační soužití	Wellbeing (duševní zdraví dětí, žáků a pedagogů)
5.1 Rozvoj klíčových kompetencí dětí a žáků	XXX	XX	XXX	XXX	XXX	XX	XXX	XXX	XX	XX	XXX	XXX	X	X	XX
5.2 Rozvoj gramotností dětí a žáků	XXX	XX	XXX	XXX	XXX	XX	XX	XXX	XXX	XXX	XX	XX	XXX		
6.1 Naplnění potenciálu dětí a žáků	XXX	XXX	XXX	XX	XXX	X	XX	XX	XXX	X	X	X	X		
6.2 Podpora podnikavosti, iniciativy a kreativity, podpora EVVO	XX	X	XX	XX	X	X	XX	X	XXX	XX	XXX	X	X	X	
6.3 Propracované kariérové poradenství, uplatnění absolventů na trhu práce	X	XX	XX	X	XX	X	X	XX	XX	XXX	XX	X	XX	X	
7.1 Rozvoj všestranné připravenosti dětí a žáků			X	X			X	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX	XX
7.2 Rozvoj fyzické kondice dětí a žáků							X	XX	XX		XX			XX	XX

Implementační část - Akční plány na školní roky 2025/2026, 2026/2027 a 2027/2028

Akční plány na školní roky 2025/2026, 2026/2027 a 2027/2028 navazují na Strategický rámec MAP do roku 2028 a rozvíjejí stanovené priority a cíle prostřednictvím konkrétních aktivit v oblasti předškolního, základního, neformálního a zájmového vzdělávání. Všechny aktivity jsou provázány s jednotlivými cíli SR MAP a reflektují vzdělávací potřeby území SO ORP Ústí nad Labem. Akční plány vycházejí z priorit a jednotlivých cílů Strategického rámce MAP, a rozvíjejí tak relevantní typové aktivity obsažené v příloze Strategického rámce MAP "Návrhy neinvestičních aktivit" do podoby konkrétních aktivit. Aktivity typu "Infrastruktura" jsou již obsaženy v tabulkové příloze Strategického rámce MAP "Seznam investičních priorit". Tyto záměry primárně naplňují prioritu 3 Infrastruktura a prostředí zařízení poskytujících vzdělávání a z ní vycházející cíle 3.1 a 3.2. Souhrn konkrétních investičních záměrů je prezentován seznamy investičních záměrů, které jsou přílohou číslo 8.

Ačkoliv je v rámci jednotlivých akčních plánů primárně uvažováno vždy v rámci daného školního roku, mnoho aktivit má možný časový přesah mezi dílčími obdobími. Přesah je dán zejména vlivem zanesení aktivit tzv. šablon realizovaných v rámci výzvy OP JAK. Údaje v jednotlivých akčních plánech pochází primárně z připravovaných aktivit pro budoucí období, centrálně předaných přehledů čerpání šablon, informací sdělených aktéry ve vzdělávání pro potřeby projektu MAP IV pro SO ORP Ústí nad Labem a vlastního šetření realizačního týmu. Aktivity, které jsou realizovány prostřednictvím Šablon - projektů zjednodušeného vykazování, byly v akčních plánech rozklíčovány podle Šablon, které si školy v území zvolily.

Akční plán je živý dokument, a proto nemají indikátory nastaveny výchozí ani cílové hodnoty. Sledován bude pouze poměr mezi počtem plánovaných aktivit a projektů a počtem uskutečněných aktivit a projektů. Indikátory byly stanoveny v souladu se SR MAP tak, aby bylo možné hodnotit projekt MAP jako celek.

Vzhledem ke své rozsáhlé tabulkové podobě jsou akční plány pro školní roky 2025/2026, 2026/2027 a 2027/2028 uvedeny v přílohách č. 10, 11 a 12. Následující kapitola obsahuje analytický přehled plánovaných aktivit.

Souhrn Akčních plánů na školní roky 2025-2028

V akčních plánech je evidováno celkem 195 aktivit. Překryv mezi aktivitami je přirozený a žádoucí, neboť odráží provázanost jednotlivých témat v rozvoji vzdělávání, řada aktivit tak naplňuje více cílů či priorit současně. Část aktivit je spojena s konkrétními náklady, převážně v případě aktivit realizovaných školami prostřednictvím šablon OP JAK. Do akčního plánu pro školní rok 2025/2026 zasahují zejména šablony OP JAK I, což se projevilo vyšším počtem dílčích aktivit, zatímco šablony OP JAK II se promítají napříč všemi třemi akčními plány. Analýza celkového počtu aktivit ukazuje, že jsou rozloženy poměrně rovnoměrně mezi většinu priorit MAP. Nejvýraznější zastoupení mají priority zaměřené na rozvoj spolupráce, osobnostního růstu žáků a posilování klíčových kompetencí, které tvoří hlavní osu plánovaných intervencí v území.

Graf č. 23 Rozpad plánovaných aktivit dle Priorit MAP – souhrn Akčních plánů



Z hlediska počtu plánovaných aktivit dominují tři priority:

- Priorita 4 – Spolupráce, kvalitní komunikace a zapojení všech subjektů ovlivňujících proces vzdělávání (164 aktivit),
- Priorita 6 – Podpora rozvoje osobnosti a kariérového poradenství (159 aktivit),
- Priorita 5 – Rozvoj klíčových kompetencí a gramotností dětí a žáků (150 aktivit).

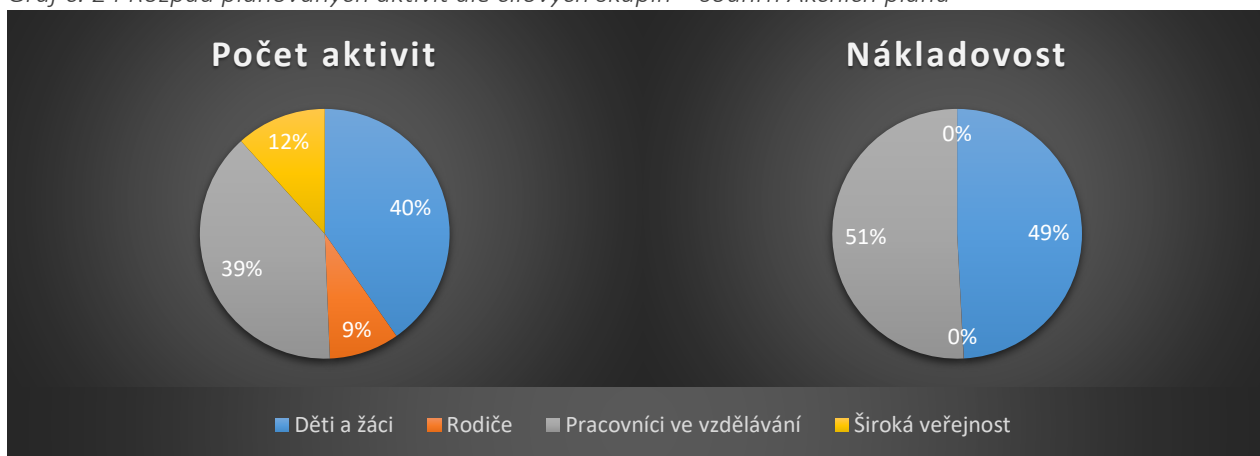
Tyto tři priority dohromady představují přibližně 60 % všech plánovaných aktivit v oblastech podpory spolupráce mezi aktéry ve vzdělávání a posilování klíčových kompetencí a gramotností. Méně aktivit je plánováno v prioritě 2 (93 aktivit), 1 (105 aktivit) a 7 (110 aktivit). Z pohledu nákladovosti je situace odlišná. Nejvyšší objem finančních prostředků je identifikován ve vazbě na prioritu 1 – Škola pro všechny, která dosahuje celkové hodnoty 26,38 mil. Kč. Tato priorita tak zahrnuje více než čtvrtinu všech plánovaných výdajů. Důvodem je vysoký počet aktivit šablon a průřezový charakter priority.

Tabulka č. 6 Souhrn aktivit a jejich nákladovost dle Priorit MAP

Priorita	AP 2025/2026		AP 2026/2027		AP 2027/2028	
	počet aktivit	nákladovost (Kč)	počet aktivit	nákladovost (Kč)	počet aktivit	nákladovost (Kč)
1) Škola pro všechny – vstřícnost a dostupnost ve vzdělávání	51	15 995 356	33	9 453 886	21	933 842
2) Dostatek připravených, schopných a aktivních pracovníků ve vzdělávání	39	9 014 643	30	4 387 244	24	5 842
4) Spolupráce, kvalitní komunikace a zapojení všech subjektů ovlivňujících proces vzdělávání	67	7 383 140	53	5 262 204	44	933 842
5) Rozvoj klíčových kompetencí a gramotností dětí a žáků	61	7 416 718	49	5 262 204	40	933 842
6) Podpora rozvoje osobnosti a kariérového poradenství	65	7 497 499	52	5 297 699	42	933 842
7) Smysluplné trávení volného času	43	2 393 689	35	1 870 200	32	933 842
Celkem v daném Akčním plánu	81	15 995 356	63	9 453 886	51	933 842

Analýza akčních plánů zobrazuje, že plánované aktivity jsou rozloženy mezi všechny hlavní cílové skupiny, přičemž největší podíl aktivit i finančních prostředků směřuje k dětem a žákům a k pracovníkům ve vzdělávání. Z pohledu počtu aktivit tvoří největší část aktivity zaměřené na děti a žáky (93 aktivit, 40 %) a pracovníky ve vzdělávání (90 aktivit, 39 %). Tyto skupiny tedy dohromady představují téměř čtyři pětiny všech plánovaných činností. Menší zastoupení mají aktivity orientované na širokou veřejnost (27 aktivit, 12 %) a rodiče (21 aktivit, 9 %). Nutno však podotknout, že se ve většině případů jedná o aktivity, které se v jednotlivých akčních plánech opakují. Obdobná situace je patrná i u nákladovosti plánovaných aktivit. Největší objem finančních prostředků je alokovan na aktivity pro pracovníky ve vzdělávání (13,4 mil. Kč) a děti a žáky (12,97 mil. Kč), které dohromady tvoří prakticky veškeré plánované výdaje, což je opět dáno konkretizací finanční náročnosti díky plánovaným aktivitám Šablon OP JAK.

Graf č. 24 Rozpad plánovaných aktivit dle cílových skupin – souhrn Akčních plánů



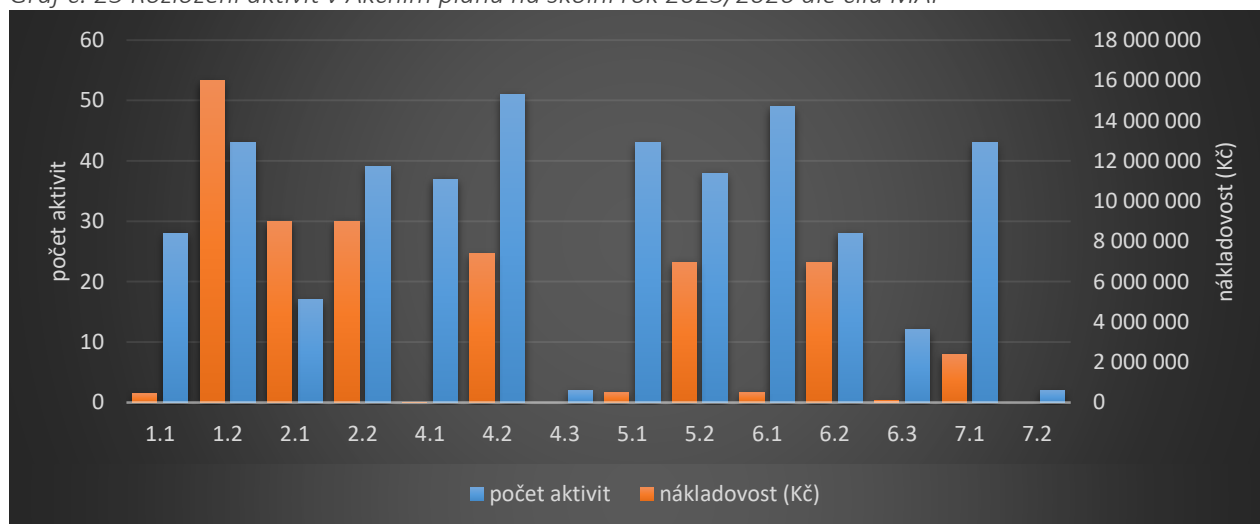
Při detailnějším pohledu na jednotlivé akční plány je patrné, že rozložení aktivit mezi cílové skupiny je mezi dílčími akčními plány podobné. U dětí a žáků i pedagogů dochází k mírnému poklesu počtu aktivit v čase, avšak stále si zachovávají dominantní podíl. Nákladovost aktivit pro děti a žáky klesá zejména ve třetím období (2027/2028), což souvisí s poklesem počtu aktivit v tomto roce, mj. s termíny ukončování realizace projektů Šablon OP JAK. Z celkového pohledu lze konstatovat, že plánované aktivity odpovídají prioritám MAP – posílení kvality vzdělávání, rozvoj pedagogických pracovníků a podpora vzdělávacích příležitostí pro děti a žáky.

Tabulka č. 7 Souhrn aktivit a jejich nákladovost dle cílových skupin

Cílová skupina	AP 2025/2026		AP 2026/2027		AP 2027/2028	
	počet aktivit	nákladovost (Kč)	počet aktivit	nákladovost (Kč)	počet aktivit	nákladovost (Kč)
Děti a žáci	37	6 974 292	31	5 066 642	25	928 000
Rodiče	9	6 421	6	0	6	0
Pracovníci ve vzdělávání	38	9 014 643	29	4 387 244	23	5 842
Široká veřejnost	9	0	9	0	9	0

V Akčním plánu 2025/2026 jsou plánované aktivity rovnoměrně rozloženy mezi většinu cílů MAP, přičemž největší počet má vazbu k cíli 4.2 – Transformace regionu a posilování patriotismu, a dále k cílům 1.2 – Podpora individuálního přístupu, 5.1 – Rozvoj klíčových kompetencí, 6.1 – Naplnění potenciálu dětí a žáků a 7.1 – Rozvoj všestranné připravenosti, které mají shodně vysoké zastoupení. Z hlediska nákladovosti dominuje cíl 1.2, jehož aktivity představují největší podíl z celkových výdajů, následovaný cíli 2.1, 2.2, 4.2, 5.2 a 6.2, jež jsou rovněž finančně významné. Naopak cíle 4.3 a 7.2 vykazují pouze minimální počet aktivit bez nákladovosti.

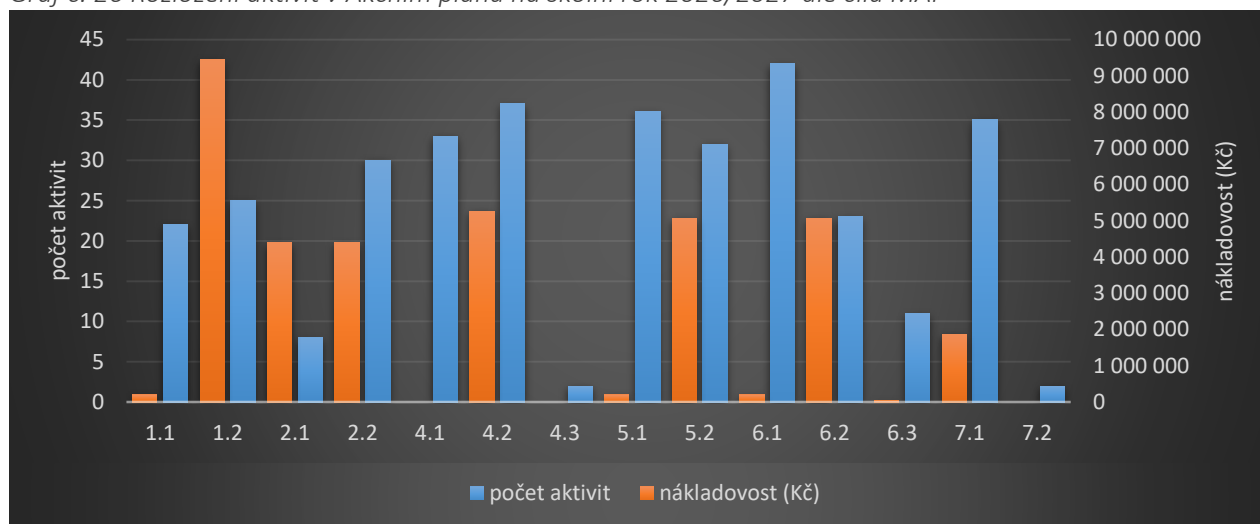
Graf č. 25 Rozložení aktivit v Akčním plánu na školní rok 2025/2026 dle cílů MAP



V Akčním plánu 2026/2027 je nejvíce aktivit realizováno v cílech 6.1 – Naplnění potenciálu dětí a žáků, 4.2 – Transformace regionu a posilování patriotismu, 5.1 – Rozvoj klíčových kompetencí, 7.1 – Rozvoj

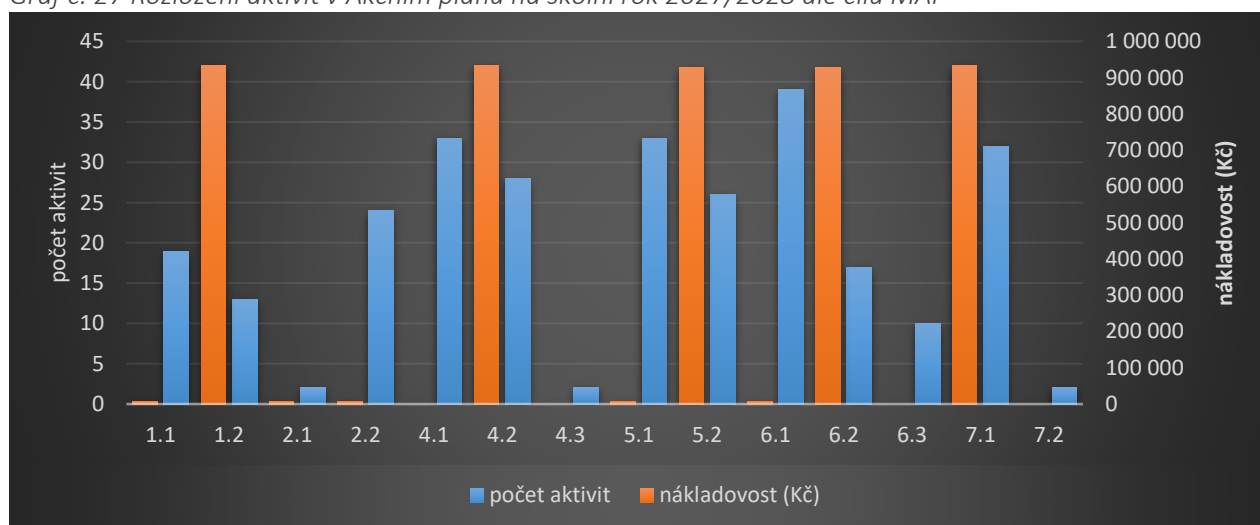
všestranné připravenosti a 4.1 – Spolupráce a komunikace ve vzdělávání, které společně tvoří hlavní osu plánovaných intervencí. Z hlediska finanční náročnosti dominuje opět cíl 1.2 – Podpora individuálního přístupu, jenž představuje největší část rozpočtu, dále následují cíle 4.2, 5.2 a 6.2, orientované na rozvoj gramotností, podnikavosti a regionálních vazeb. Podobně jako v Akčním plánu na školní roky 2025/2026 cíle 4.3 a 7.2 obsahují jen minimální počet aktivit bez alokovaných prostředků.

Graf č. 26 Rozložení aktivit v Akčním plánu na školní rok 2026/2027 dle cílů MAP



V Akčním plánu 2027/2028 se největší počet aktivit opět soustředí do cílů 6.1 – Naplnění potenciálu dětí a žáků, 4.1 – Spolupráce a komunikace ve vzdělávání, 5.1 – Rozvoj klíčových kompetencí, 7.1 – Rozvoj všestranné připravenosti a 4.2 – Transformace regionu a posilování patriotizmu, které tak představují hlavní pilíře plánovaných intervencí. Finančně nejvýznamnější jsou aktivity v cílech 1.2, 4.2, 5.2, 6.2 a 7.1, jež zahrnují zejména šablonové formy podpory s vyšší rozpočtovou náročností. Naproti tomu řada cílů, včetně 4.1, 4.3, 6.3 a 7.2, obsahuje aktivity bez konkrétního odhadu finanční náročnosti.

Graf č. 27 Rozložení aktivit v Akčním plánu na školní rok 2027/2028 dle cílů MAP



Následující tabulka zobrazuje podrobný rozpad aktivit dle cílů MAP v rámci jednotlivých Akčních plánů.

Tabulka č. 8 Souhrn aktivit a jejich nákladovost dle Cílů MAP

Cíle MAP	AP 2025/2026		AP 2026/2027		AP 2027/2028	
	počet aktivit	nákladovost (Kč)	počet aktivit	nákladovost (Kč)	počet aktivit	nákladovost (Kč)
1.1 Otevřenost pedagogických pracovníků ke spolupráci	28	442 426	22	195 562	19	5 842
1.2 Podpora individuálního přístupu	43	15 995 356	25	9 453 886	13	933 842
2.1 Dostatek kvalifikovaných pracovníků	17	9 014 643	8	4 387 244	2	5 842
2.2 Vzdělávání a motivace pedagogických pracovníků	39	9 014 643	30	4 387 244	24	5 842
4.1 Spolupráce a komunikace mezi subjekty ve vzdělávání	37	17 324	33	0	33	0
4.2 Transformace regionu, patriotismus	51	7 383 140	37	5 262 204	28	933 842
4.3 Mezinárodní spolupráce	2	0	2	0	2	0
5.1 Rozvoj klíčových kompetencí dětí a žáků	43	482 426	36	195 562	33	5 842
5.2 Rozvoj gramotností dětí a žáků	38	6 974 292	32	5 066 642	26	928 000
6.1 Naplnění potenciálu dětí a žáků	49	482 426	42	195 562	39	5 842
6.2 Podpora podnikavosti, iniciativy a kreativity, podpora EVVO	28	6 934 292	23	5 066 642	17	928 000
6.3 Propracované kariérové poradenství, uplatnění absolventů na trhu práce	12	80 781	11	35 495	10	0
7.1 Rozvoj všestranné připravenosti dětí a žáků	43	2 393 689	35	1 870 200	32	933 842
7.2 Rozvoj fyzické kondice dětí a žáků	2	0	2	0	2	0

Na uvedené přehledy navazuje také soustava indikátorů. Sledované indikátory vycházejí přímo ze struktury a nastavení cílů Strategického rámce MAP pro území SO ORP Ústí nad Labem a představují nástroj pro průběžné ověřování toho, jak plánované aktivity skutečně přispívají k naplňování jednotlivých cílů a priorit. Každý indikátor je navázán na konkrétní cíl MAP a reflektuje oblast, kterou daný cíl rozvíjí – například podporu spolupráce škol, rozvoj kompetencí pedagogických pracovníků, posilování gramotností či rozvoj volnočasových a komunitních aktivit. Rozložení hodnot indikátorů v jednotlivých akčních plánech tak odpovídá tomu, jak jsou aktivity v daném školním roce tematicky zaměřeny a do jaké míry pokrývají jednotlivé cíle MAP. Jak již bylo v úvodu zmíněno, akční plán je živý dokument, a proto nemají indikátory nastaveny výchozí ani cílové hodnoty. Pro vyhodnocení naplňování akčních plánů je možné sledovat poměr mezi počtem plánovaných aktivit a projektů a počtem uskutečněných aktivit a projektů.

Tabulka č. 9 Souhrn aktivit obsahující daný indikátor

Dle indikátorů		AP 2025/2026	AP 2026/2027	AP 2027/2028
1A	aktivity vedoucí k wellbeingu	3	3	3
1B	nastavení systému podporujícího komunikaci a spolupráci mezi pracovníky školy i mezi školami	2	2	2
1C	zlepšení schopností pedagogických pracovníků práce s větší skupinou dětí a žáků	1	1	1
1D	v relevantních případech pokles počtu žáků ve třídách ve vztahu k celkovému počtu žáků školy	0	0	0
1E	zachování počtu pracovišť předškolního a školního vzdělávání	0	0	0
2A	počet dalších pedagogických a nepedagogických pracovníků ve školských zařízeních	6	3	0
2B	navázané spolupráce mezi vzdělávacími zařízeními různých stupňů	1	1	1
2C	aktivity vedoucí k DVPP	13	7	4
2D	počet dalších pedagogických pracovníků ve školách	6	3	0
3A	realizované projekty rekonstrukcí/staveb a modernizací vzdělávacích zařízení	0	0	0
3B	vzdělávací zařízení s kvalitním vybavením a potřebnými pomůckami	0	0	0
4A	komunikační platforma	2	2	2
4B	realizované společné akce a projekty	36	33	33
4C	aktivity posilující vztah k místu, kde děti a žáci žijí	6	6	6
4D	aktivity se zahraničními partnery	1	1	1
5A	aktivity vedoucí k rozvoji klíčových kompetencí	5	5	5
5B	aktivity vedoucí k posílení gramotností	21	15	9
6A	aktivity podporující identifikaci a práci s nadáním	2	2	2
6B	aktivity na podporu žákovských aktivit	3	3	3
6C	aktivity podporující podnikavost, iniciativu a kreativitu	3	3	3
6D	aktivity na podporu EVVO	1	1	1
6E	dostupné kariérové poradenství	4	4	4
6F	navázaná spolupráce se souvisejícími partnery v oblasti zaměstnanosti	4	4	4
7A	nabídka volnočasových aktivit	22	19	18
7B	aktivity podporující fyzický rozvoj dětí a žáků	2	2	2

Pozn. U některých indikátorů (např. 1D, 1E, 3A, 3B) se v daném období neobjevují odpovídající aktivity. Je to dáno jejich charakterem – jedná se o oblasti, které nejsou v rámci tříletého akčního plánování prioritně řešeny prostřednictvím neinvestičních aktivit, ale zejména skrze samostatné strategické nebo investiční záměry.

Závěr Akčních plánů na školní roky 2025-2028

Z výše uvedených informací se dá soudit, že v rámci realizace projektu MAP se podařilo identifikovat řadu již probíhajících aktivit, na které je možné navazovat a odhalit možnosti další spolupráce škol, školských zařízení a ostatních aktérů ve vzdělávání. V průběhu realizace projektu MAP bylo patrné, že zájem na spolupráci všech aktérů pomalu roste a bude se více dařit za pomoci dlouhodobého plánování tyto aktivity nadále rozvíjet a podporovat. Plánované aktivity významně odrážejí potřeby aktérů zapojených do vzdělávacího procesu v území. Díky osobním či on-line konzultacím a setkáním, které se uskutečnily v průběhu akčního plánování a v rámci šetření v území, se podařilo objasnit smysl a princip projektu MAP. Zbývá už jen poděkovat všem aktérům, kteří se podíleli na vzniku tohoto akčního plánu za jejich čas, trpělivost a spolupráci.

Závěr dokumentu MAP IV

Rozvoj partnerství a spolupráce v území

K budování partnerství dochází od počátku realizace projektů MAP a lze jej charakterizovat jako otevřenou širokou platformu spolupracujících subjektů. Jedná se o poměrně velké uskupení různých aktérů, kteří se v různém poměru více či méně aktivně podílí na rozvoji spolupráce a komunikace v území. Ze strany realizačního týmu projektu dochází k přenosu informací a výstupů projektu nejen na členy Řídícího výboru, pracovních skupin, ale také všemi dostupnými cestami na zástupce všech škol a institucí neformálního a zájmového vzdělávání, přičemž míra využití těchto informací a reakce na ně je zcela v kompetenci jednotlivých zástupců škol, organizací neformálního a zájmového vzdělávání, veřejné správy a dalších subjektů, které mají spojitost se vzděláváním. V průběhu realizace projektu může také nastat situace, že některý ze zapojených aktérů z různých důvodů například změni formu či intenzitu svého zapojení do partnerství. Vzhledem k tomu, že partnerství je otevřené a od počátku je kladen důraz na zapojení co nejširší veřejnosti a šíření informací o potřebnosti jeho poslání, lze očekávat, že se partnerství bude rozšiřovat. K rozvoji partnerství také dochází v rámci spolupráce mezi realizačním týmem MAP a zástupci příslušných odborů Krajského úřadu Ústeckého kraje a Magistrátu města Ústí nad Labem. K přenosu informací a dohodám o sladění aktivit dochází zpravidla při setkáních zpracovatelů Místních akčních plánů z celého Ústeckého kraje, mj. v rámci společných setkání v rámci projektů IDZ-ÚK a IPs, dále komunikací se souvisejícími organizacemi a prostřednictvím přenosu informací mezi zmíněnými aktéry.

Rozvoj a aktualizace MAP

Místní akční plán rozvoje vzdělávání je živý dokument ve všech fázích jeho tvorby i následné realizace. Objektivní a odůvodněné potřeby z území a průběžná evaluace mohou způsobit nutnost úprav či změn jednotlivých částí MAP, kterými mohou být např. úprava znění specifických cílů, doplnění opatření či změna indikátorů a podobně. Identifikace jednotlivých priorit a nastavení cílů je částí dokumentu relativně stálou, nicméně i tato je zapotřebí průběžně upravovat a doplňovat na základě aktuálních potřeb a stavu vzdělávání v území také v návaznosti na legislativní změny či aktuální dotační možnosti v oblasti podpory tzv. měkkých aktivit. V rámci aktualizace Strategického rámce MAP, která je umožněna nejdříve vždy po 6 - ti měsících, spočívaly změny zejména v oblasti investičních záměrů (primárně z důvodu udržení souladu záměrů s MAP a aktuálních údajů). Vzhledem ke komplementaritě s výzvami Integrovaného regionálního operačního programu na investice do infrastruktury se v rámci aktualizací promítly mimo jiné změny způsobené konkretizací jednotlivých záměrů především z hlediska předpokládaných nákladů a termínu případné realizace poté co se tyto údaje staly na základě studií proveditelnosti přesnějšími. Novou příležitostí jsou pro školy výzvy vyhlášené v rámci Operačního programu Spravedlivá transformace.

Monitoring a vyhodnocování MAP

Cílem implementace je nejen realizace naplánovaných aktivit za účelem postupného naplňování stanovených cílů, ale také průběžné monitorování a následné vyhodnocování jak realizace aktivit, tak řízení projektu. Stanovené aktivity vedoucí k naplňování cílů se týkají mnoha různých aktérů a předpokládá se jejich realizace v různém časovém horizontu. Výše zmíněné aspekty s sebou přináší řadu rizik, která je zapotřebí včas identifikovat a eliminovat také s ohledem na velikost a různorodost území.

MAP pro SO ORP Ústí nad Labem bude naplňován zejména aktivitami zařazenými do akčního plánu, rozvoje partnerství/spolupráce, přenosem informací mezi vzdělávacími institucemi a realizačním týmem. Akční plán je živým dokumentem a správní obvod obce s rozšířenou působností Ústí nad Labem je územím se skutečně vysokým počtem vzdělávacích institucí a z tohoto důvodu nemají monitorovací indikátory nastaveny výchozí ani cílové hodnoty. Pro potřeby monitoringu je možné sledovat poměr mezi počtem plánovaných a počtem uskutečněných aktivit a projektů. Indikátory jsou stanoveny ve Strategickém rámci MAP tak, aby bylo možné hodnotit projekt MAP jako celek, přičemž odpovědnost za realizaci aktivit mají jednotlivé vzdělávací organizace.

V rámci projektu MAP IV byla realizována Klíčová aktivita 2 – Vnitřní hodnocení projektu. Cílem aktivity bylo zhodnocení dopadu (resp. vnímaného dopadu) realizovaného projektu na všechny relevantní cílové, diseminace zjištění a spolupráce s ŘO OP JAK na vyhodnocení celé výzvy. Na začátku realizace této aktivity nezávislý evaluátor stanovil cíle vnitřního hodnocení a evaluační otázky, design (cílové skupiny evaluace, nástroje a způsoby hodnocení) a harmonogram evaluace. Výstupem této přípravné fáze je dokument – Evaluační plán. Výstupem klíčové aktivity 2 Vnitřní hodnocení projektu je Závěrečná evaluační zpráva.

Způsoby vypořádání připomínek

Členové realizačního týmu jsou ve stálém kontaktu a oficiální setkání probíhají dle potřeby. Členové realizačního týmu obdrží od projektové manažerky emailovou poštou před jednáním podklady k projednání a z každého jednání je vyhotoven zápis, kde jsou stanoveny úkoly s uvedením zodpovědného člena realizačního týmu a termínem splnění. Splnění těchto úkolů je průběžně kontrolováno a vyhodnocováno manažerkou projektu. Výstupy z jednání jsou zveřejněny na webových stránkách www.mapls.cz. K připomínkování dokumentů dochází v rámci pracovních skupin, avšak možnost připomínkování mají zpravidla všichni zástupci škol a organizací neformálního a zájmového vzdělávání v území, kterým jsou zásadní dokumenty taktéž zasílány emailovou poštou k možnému vyjádření. Následně jsou dokumenty se zapracovanými připomínkami předloženy členům Řídicího výboru. Dokumenty jsou k připomínkování zasílány v dostatečném předstihu a se stanoveným termínem možnosti připomínkování v souladu se schváleným

Statutem a jednacím řádem. Dále jsou dokumenty k připomínkování zveřejněny na webových stránkách www.mapls.cz. Po dokončení připomínkování jsou opodstatněné návrhy na změny zapracovány a dochází k sestavení finálního dokumentu, který je předložen k projednání a následnému schválení Řídicímu výboru MAP.

Schválení dokumentu MAP

Tento dokument byl vypracován ve spolupráci členů realizačního týmu MAP a jeho obsah konzultován se zástupci škol, školských zařízení, zástupci veřejné správy a dalšími souvisejícími organizacemi. Dokument je sestaven primárně z dílčích částí, z nichž některé již prošly schvalovacím procesem. Jednotlivé dílčí části byly průběžně aktualizovány na základě postřehů a námětů při společných setkáních se zástupci vedení škol, členy pracovních skupin a aktéry, kteří projeví zájem. Jednotlivé dokumenty bylo před jejich schválením možné připomínkovat a projednat se členy realizačního týmu. Následně proběhlo závěrečné připomínkování v rámci organizační struktury projektu a vyvěšení dokumentu na webových stránkách projektu (www.mapls.cz). Ve finální podobě jednotlivých průběžných výstupů se promítly úpravy vycházející z lepší znalosti celého území. Znalost území vyplývá především z prohlubující se komunikace mezi aktéry ve vzdělávání a členy realizačního týmu MAP a úspěšného rozvoje partnerství.

Přehled grafů

Graf č. 1 Skutečný (do 2024) a odhadovaný (od 2015) počet živě narozených	10
Graf č. 2 Skutečný (do 2024) a odhadovaný (od 2015) počet obyvatel	11
Graf č. 3 Skutečný (do 2024) a odhadovaný (od 2015) počet dětí (0-14)	11
Graf č. 4 Skutečný (do 2024) a odhadovaný (od 2015) počet obyvatel v produktivním věku (15-64)	12
Graf č. 5 Skutečný (do 2024) a odhadovaný (od 2015) počet seniorů (65 a více)	12
Graf č. 6 Skutečný (do 2024) a odhadovaný (od 2015) počet dětí pro MŠ (2-5 let), srovnání se stávající kapacitou (žlutá)	13
Graf č. 7 Skutečný (do 2024) a odhadovaný (od 2015) počet dětí pro ZŠ (6-14 let), srovnání se stávající kapacitou (žlutá)	13
Graf č. 8 Vývoj počtu dětí v mateřských školách – dělení na oblasti město a venkov	17
Graf č. 9 Vývoj počtu dětí v mateřských školách – souhrnné zobrazení	17
Graf č. 10 Vývoj počtu žáků na základních školách – dělení na oblasti město a venkov	18
Graf č. 11 Vývoj počtu žáků v základních školách – souhrnné zobrazení	18
Graf č. 12 Využití kapacity základních škol – dělení na oblasti město a venkov	19
Graf č. 13 Využití kapacity základních škol – ORP celkem	19
Graf č. 14 Využití kapacity mateřských škol – dělení na oblasti město a venkov	20
Graf č. 15 Využití kapacity mateřských škol – ORP celkem	20
Graf č. 16 Vývoj počtu učitelů na základních školách	21
Graf č. 17 Vývoj počtu učitelů na mateřských školách	21
Graf č. 18 Vývoj počtu ostatních pedagogických pracovníků v základních školách	22
Graf č. 19 Vývoj počtu ostatních pedagogických pracovníků v mateřských školách	22
Graf č. 20 Vývoj počtu nepedagogických pracovníků v základních školách	23
Graf č. 21 Vývoj počtu nepedagogických pracovníků v mateřských školách	23
Graf č. 22 Vývoj předčasného ukončení školní docházky	34
Graf č. 23 Rozpad plánovaných aktivit dle Priorit MAP – souhrn Akčních plánů	91
Graf č. 24 Rozpad plánovaných aktivit dle cílových skupin – souhrn Akčních plánů	92
Graf č. 25 Rozložení aktivit v Akčním plánu na školní rok 2025/2026 dle cílů MAP	93
Graf č. 26 Rozložení aktivit v Akčním plánu na školní rok 2026/2027 dle cílů MAP	94
Graf č. 27 Rozložení aktivit v Akčním plánu na školní rok 2027/2028 dle cílů MAP	94

Přehled obrázků

Obrázek č. 1 Mapa území se znázorněním škol a DDM.....	3
Obrázek č. 2 Dopravní dostupnost do základních škol v území	26

Přehled tabulek

Tabulka č. 1 Seznam škol v SO ORP Ústí nad Labem.....	15
Tabulka č. 2 Přehled mateřských center v území	24
Tabulka č. 3 Počet/podíl žáků se SVP, nadaní a podpůrná opatření v SO ORP Ústí nad Labem - ZŠ.....	33
Tabulka č. 4 Počet/podíl dětí se SVP, nadaní a podpůrná opatření v SO ORP Ústí nad Labem - MŠ.....	33
Tabulka č. 5 Subjekty poskytující středoškolské vzdělání v SO ORP Ústí nad Labem.....	39
Tabulka č. 6 Souhrn aktivit a jejich nákladovost dle Priorit MAP	92
Tabulka č. 7 Souhrn aktivit a jejich nákladovost dle cílových skupin	93
Tabulka č. 8 Souhrn aktivit a jejich nákladovost dle Cílů MAP	95
Tabulka č. 9 Souhrn aktivit obsahující daný indikátor	96

Přílohy

Příloha č. 1 Aktualizované složení Řídicího výboru
Příloha č. 2 Statut a jednací řád
Příloha č. 3 Organizační struktura MAP IV
Příloha č. 4 Složení členů pracovních skupin
Příloha č. 5 Komunikační plán MAP IV
Příloha č. 6 Analýza relevantních strategií v území
Příloha č. 7 Strategický rámec MAP pro území SO ORP Ústí nad Labem
Příloha č. 8 Seznam investičních priorit
Příloha č. 9 Návrhy neinvestičních aktivit
Příloha č. 10 Akční plán na školní rok 2025/2026
Příloha č. 11 Akční plán na školní rok 2026/2027
Příloha č. 12 Akční plán na školní rok 2027/2028



Spolufinancováno
Evropskou unií



Tento projekt je financován z ESF+ (<http://www.esfcr.cz/>) prostřednictvím OP JAK (<https://opjak.cz/>).
Výzva č. 02_23_017 Akční plánování v území - MAP

Místní akční plán rozvoje vzdělávání pro správní obvod obce s rozšířenou působností Ústí nad Labem IV

číslo projektu: CZ.02.02.XX/00/23_017/0008147



MAS Labské skály, z.s.



www.mapls.cz
www.maslabskeskaly.cz